

The book cover features a collage of several faces, including Bill Gates, in the background. A large, semi-transparent red heart is positioned in the center, serving as a backdrop for the subtitle. The main title is written in large, bold, yellow Vietnamese characters.

# *Đằng sau một ngai vàng*

## NHỮNG ÂM MƯU HỦY DIỆT BILL GATES

The Plots To Destroy **Bill Gates**



NHÀ XUẤT BẢN TRẺ

**ĐẰNG SAU MỘT NGAI VÀNG**

---

**NHỮNG ÂM MƯU**

**HỦY DIỆT**

**BILL GATES**

Tổng hợp và Biên dịch:

**BAN BIÊN DỊCH FIRST NEWS  
NHÓM CÔNG TÁC VIÊN HÀ NỘI**

Hiệu đính: **MẠNH KIM - HOÀNG MINH  
NGUYỄN VĂN PHƯỚC (M.S.)**

**FIRST NEWS**

**NHÀ XUẤT BẢN TRẺ  
2004**



# Những âm mưu

# **HỦY DIỆT**

# BILL GATES

*“Những đức tính được thần phục ở con người như nhân từ, cởi mở, trung thành, cảm thông và cảm xúc đều xảy ra cùng lúc với một sai trệch nào đó trong hệ thống xã hội chúng ta. Và những đặc điểm mà chúng ta ghét – sự sắc bén, tham lam, háms lợi, hủn xỉn, vị kỷ và cá nhân chủ nghĩa – lại cùng lúc được nhìn nhận là sự thể hiện của thành công. Và trong khi người ta ngưỡng mộ những phẩm chất thứ nhất thì đồng thời họ cũng yêu thích kết quả tạo thành từ những phẩm chất thứ hai.”*

– Lời nhân vật Doc, trong tác phẩm Cannery Row của nhà văn Mỹ John Steinbeck.



# Lời giới thiệu

## Gates và những âm mưu hủy diệt...

**B**ill Gates đã và đang là thần tượng của rất nhiều người nhưng cũng là kẻ thù không đội trời chung của rất nhiều kẻ khác. Nhiều người xem Gates là một anh hùng mã thượng nhưng cũng không ít người xem Gates “chỉ là một kẻ gian hùng, khôn lanh và quý quyết”. Nhiều lời khen khâm phục về một thiên tài mẫu mực, đam mê công việc và bản lĩnh thương trường nhưng cũng nhiều lời chỉ trích “hắn ta (Gates) thực sự là một gã huênh hoang, ngang tàng, nguy hiểm và vô nguyên tắc”. Gates là một tấm gương của một con người đại diện cho trí tuệ, khát vọng và ước mơ nhưng cũng từng bị lãng mạ là “một kẻ lười cá, cơ hội không hờn không kém và tột cùng tham lam”...

Ngày 4-2-1998, trong chuyến sang Brussels dự hội nghị với giới chức Liên minh châu Âu, nguyên một ổ bánh kem loại king-size đã bay thẳng vào mặt Bill Gates (kẻ thực hiện là một người Bỉ tên Noel Godin). Sự tích “cái bánh kem tặng Gates” này chỉ là một phần nhỏ trong chuỗi những sự kiện, những “thích khách”, những âm mưu và những tổ chức dài đằng đặc luôn sẵn sàng trù ẻo nghiền nát Bill Gates cùng tập đoàn phần mềm Microsoft – vì ganh tỵ, vì mặc cảm thất bại và vì thèm khát vị trí độc tôn. Trong khi gần một nửa thế giới viết thành ca cho Bill Gates, gần một nửa còn lại cũng nóng lòng

chuẩn bị giấy bút soạn điều văn Bill Gates trong sung sướng, hả hê. Khi một bài báo ca ngợi Bill Gates xuất hiện, gần như một bài báo khác công kích, nguyên rủa Bill Gates cũng chuẩn bị ra mắt. Điều này cho thấy Bill Gates có sức hấp dẫn sự quan tâm của công chúng cỡ nào. Đến nay, đã có khoảng 79.500 quyển sách trên thế giới viết về Bill Gates (theo Amazon.com ngày 13-10-2004). Và đến nay, “con ruồi” ngoại hạng Bill Gates (như tên khoa học *Eristalis gatesi* mà giới côn trùng học lấy tên ông đặt cho một loài ruồi hoang) vẫn đậu dai dẳng ở vị trí cao nhất trên ổ bánh kem to và ngon lành nhất của vương quốc công nghệ phần mềm, liên tục hơn một thập kỷ qua. Chuyên san kinh tế Forbes trong ấn bản ngày 11-10-2004 vẫn xếp Bill Gates đứng đầu 400 người Mỹ giàu nhất Hoa Kỳ với tài sản ròng 48 tỉ USD (không kể giá trị cổ phiếu) – vị trí mà liên tục hơn mười năm qua, con ruồi Bill Gates chẳng chịu bay đi đâu cả. Hơn một thập niên qua, người ta vẫn liên tục ca tụng Bill Gates cũng như nguyên rủa ông, dùng phần mềm Microsoft Word của ông để viết những bài chỉ trích cay độc và xía xối Gates và họ cũng liên lạc nhau trên các diễn đàn chống Gates bằng công cụ Microsoft Explorer hoặc Microsoft Outlook Express của Gates.

Đó là cái sự nực cười đậm mùi hài hước nằm bên trong bản chất nghiêm túc của cuộc chiến mà phần còn lại của thế giới công nghiệp phần mềm liên kết nhau để diệt Bill Gates. Gates ra tòa, Gates bị phạt, phần mềm của Gates bị lỗi, Gates có khả năng bị thua lỗ..., nhiều kẻ chắc chắn sẽ vỗ tay ăn mừng và cụng champagne côm cốp, lòng vui như mở cờ khi khai thác, nghe những thông tin đại loại như vậy. Một cuộc chiến kéo dài mà tất cả mọi giới đều vào cuộc, từ những cá nhân riêng lẻ đến các tập đoàn cá mập, từ những “điệp viên săn tin” đến các hệ thống truyền thông – báo chí khổng lồ, từ các luật sư trừ danh cho đến tối cao pháp viện, từ các ông chủ tỉ phú đến các đảng phái, giới chức cầm quyền nước Mỹ. Tất cả các thế lực liên kết với nhau, tạo nên một cuộc chiến đẳng cấp trí tuệ, từ những xung đột âm thầm đến những

cuộc đối đầu trực diện một mất một còn, từ thương thuyết đe dọa đến tòa án, từ vận động hành lang, mua chuộc đến công khai lật tẩy, công kích... Thế nhưng, qua tất cả, cho đến hiện nay cuối cùng thì Gates vẫn là Gates và Microsoft vẫn là Microsoft. Chưa ai địch lại Bill Gates cả, trong khi cuộc chiến chống Gates không hề là cuộc chiến của châu chấu đá xe. Tất cả các kẻ thù của Bill Gates đều là đối thủ khổng lồ, sừng sỏ, có nanh có vuốt. Thế nhưng họ vẫn thua, vẫn bị hạ đo ván bởi cặp gang lỳ đòn, biến thiên vạn hóa cùng tư duy và tầm nhìn đặc biệt của Gates. Những đối thủ nặng ký của Gates từng hung hăng trên võ đài với Gates đã phải phải qui phục như Netscape, Oracle, IBM, Sun... Vấn đề ở chỗ – như những gì thuật lại trong *The Plots to Get Bill Gates – An Investigation of the World's Richest Man and the People Who Hate Him* của Gary Rivlin – liên minh chống Gates – trong thực tế – là một liên minh ganh ăn ghét ở, đầy mưu mô và thủ đoạn chỉ chực hạ gục Bill Gates để thiết lập lại “trật tự mới” cho thế giới công nghiệp phần mềm. “Trật tự mới” này có thể hiểu là những cuộc đại chiến tiếp theo với mục tiêu giành chiếc ngai “sẽ bó trống” của Microsoft. Do bản chất như vậy chẳng trách sao những âm mưu (“the plots”) bóp cổ Bill Gates đã chưa bao giờ thành công. Và rồi, Gates vẫn còn đó, vẫn là người phát biểu chính trên các diễn đàn quốc tế công nghệ phần mềm với tư thế của một ông trùm danh bất hư truyền, vẫn tung ra đúng lúc những ý tưởng táo bạo trong việc thống lĩnh chiến trường cạnh tranh và tìm kiếm vũ khí cùng cách thể hiện mới cho vị thế độc tôn, bành trướng của mình; vẫn thu tiền đều đều từng ngày từ việc bán các phiên bản phần mềm máy tính cho thế giới, và cho cả đối thủ của mình, và nhất là vẫn ngênh ngang vị trí giàu có nhất hành tinh. Sẽ còn nhiều âm mưu, kế hoạch khác nữa để công kích, để phá hoại và để mong khai tử ông vua phần mềm đặc biệt này. Đó cũng chính là những gì sẽ được kể trong quyển sách này mà First News mang đến cho bạn đọc.

PHẦN MỞ ĐẦU

# CHIẾC NGAI DÀNH CHO ÔNG HOÀNG

Bill Gates không thích gì bằng cuộc hành hương hàng năm về dự hội nghị công nghiệp máy tính có tên là Agenda (Chương trình nghị sự). Mỗi mùa thu đến, hơn 400 ngôi sao sáng nhất, những người có vai vế và những người kế nhiệm cũng như những tài năng triển vọng của ngành công nghiệp này lại tụ họp về Khu nghỉ mát Phương hoàng ở Scottsdale (bang Arizona), dành một kỳ nghỉ cuối tuần để chơi golf,

tennis và hai ngày để phát biểu và tán phét. Mỗi tuần hoặc có vẻ là như vậy lại có một hội nghị tin học khác nhau với những cái tên nghe mơ hồ, như Triển lãm Thế giới mạng kết nối Internet. Tuy nhiên, trong các buổi gặp gỡ của ngành công nghiệp này, chỉ có hai hội nghị đáng kể: Diễn đàn PC của Esther Dyson, tổ chức vào mỗi mùa xuân; và Chương trình nghị sự của Steward Alsop, tổ chức vào mỗi mùa thu. Sẽ có những người nói với bạn rằng trong hai hội nghị đó, chương trình của Alsop là hay nhất, một đại hội võ lâm thực thụ – phần do đệ nhất anh hùng Bill Gates đã thôi không đến cùng quần hùng tại Diễn đàn PC từ khoảng 5 năm qua.

Thành phần dự Agenda gồm một số ngôi sao sáng nhất Wall Street, những nhà tư bản lâu cạ nhất Silicon và cánh phóng viên chuyên đề tài kinh doanh điện tử, những người mà chỉ một lời



khen của họ được in ra cũng có thể giúp ra đời một công ty. Với những tay mơ mới lò dò vào con đường sự nghiệp thì một khoảnh khắc trong ánh đèn sân khấu tại Agenda tương tự như một truyện tranh vui nhộn trong thế giới máy tính, mà họ đã giành được với tư cách khách mời, để bổ sung vào bảng thành tích của mình. Còn đối với những Tổng giám đốc điều hành (CEO) sừng sỏ, lời mời phát biểu tại cung điện hoàng gia này lại là vinh dự đồng thời là cơ hội kinh doanh ngàn vàng. Tuy nhiên, nhìn chung, chủ yếu vẫn là một tín hiệu cho thấy họ đã đến.

Trong 11 năm, Gates chỉ lỡ một lần không dự Agenda (lúc đó ông có một cuộc hẹn với Thủ tướng Trung Quốc). Agenda là nơi mà Gates có thể chỉ cần có mặt. Cách xa trụ sở của Microsoft ở Redmond (bang Washington), Agenda là một trong số rất ít địa điểm trên thế giới mà một quản trị viên Microsoft từng nhận xét: "Ở đó, Bill có thể có một tách cà phê phải gió và làm những trò ngốc nghếch". Trong suốt giờ nghỉ và thời gian nhắm cocktail, người ta có thể thấy Gates tham gia vài cuộc đàm luận chuyên ngành mà người ngoài không thể tiếp thu được, tranh luận về khối lượng lớn TCP-IP và sắc thái các giao diện e-mail. Ông đứng vẹo người trông giống hệt cái mở nút chai, một tay vòng ngang qua thân như đang muốn với tới một chỗ ngứa sau lưng mà có vẻ như không thể gãi được, tay kia vung thẳng trong không khí, đầu nghiêng về một bên và miệng phát ra những tràng đại pháo liên tu bất tận. Trong khi đó, những người khác mất thì giờ mở to chăm chặp, quên đi trong khoảnh khắc rằng họ không ở vị trí mà họ thường mong muốn, là trung tâm của mọi thứ. Đối với vài người, hai ngày phát biểu và tán dóc, được thối lên bằng buổi nói chuyện với những JIT, GIF và các phép tính phân bố trong nội bộ hãng, có thể buồn tẻ đến cay đắng. Mặc dù vậy đối với Gates, Agenda vẫn là thiên đường.



Phượng hoàng, nơi diễn ra Agenda từ năm 1994, đã cố hết sức để truyền tải vẻ duyên dáng mộc mạc nhưng tất cả mọi thứ liên quan tới nó đều rỉ ra tiền. Những gã khổng lồ của ngành công nghiệp đến đây thường ăn mặc cầu thả với áo sơ mi sọc cộc tay và quần kaki túi hộp. Tuy nhiên, môi trường bao quanh đã tôn họ lên đẳng cấp như là thành viên hoàng gia, đắm mình trong cung điện mùa hè. Cung điện của Caesar trải dài, như tượng đài của sự vương giả. Phượng hoàng được tài trợ bởi Charles Keating Jr, một con quỷ nổi tiếng trong làng cho vay cất cổ. Nó nằm trên vùng hoang mạc thuộc núi Camelback, khu nghỉ mát có 9 bể bơi (một bể được lát bằng đá xà cừ), một tá sân tennis (trong đó có một sân cỏ y hệt sân Wimbledon) và một sân golf 27 lỗ với một giải vô địch riêng. Ngoài ra, còn có đèn chùm pha lê trong mỗi phòng. Giường ngủ được trải bằng vải Ý cao cấp. Đá cẩm thạch Ý cũng có trong tất cả phòng tắm. Giá phòng thấp nhất là 400 USD/đêm. Agenda có giá là 3.500 USD/người, không kể tiền phòng và vé máy bay. Mặc dù vậy, mỗi năm Alsop phải loại bớt không ít kẻ mới chùi sạch mũi đã bày đặt làm ra vẻ ta đây là công tử mới trong làng IT, khi nài nỉ được chi 5.000 USD để có thể tình cờ được đi cùng cầu thang với Andy Grove – chủ tịch Intel; hoặc giành giật được 60 giây xớ rớ với Bill Gates trong quán bar Lạc đà khát. Tại hội nghị của Alsop, bạn còn có thể nghe nhiều câu đại loại: “Tôi sẽ mất việc”. “Bọn VC (viết tắt từ venture capitalist – những nhà tư bản đầu tư sở hữu phần lớn tài sản công ty) đang nắm thóp tôi”. “Lần này bể rồi và chúng ta sẽ bị tanh bành như thằng Netscape”. Alsop, bình thường là gã dễ thương như nhân vật truyện hoạt hình Fred Flintstone với mái tóc quăn dầy màu nâu, đã thẳng tay gạt hết bọn nhóc sang một bên, bằng thái độ tàn nhẫn như gã đầu gấu ở câu lạc bộ rân thời South of Market tại San Francisco.



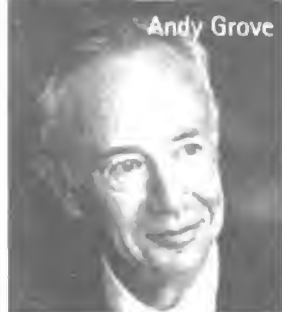
Michael Dell



Bill Gates



Larry Ellison



Andy Grove

Michael Dell là người sáng lập kiêm CEO của Dell Computer. May mắn 1997, Dell trị giá 5 tỉ USD, chỉ bằng 1/8 cổ phần 40 tỉ USD của Bill Gates. Larry Ellison, CEO của Oracle, có lẽ là Cao cao Andy Grove của Intel từng tạo nên nhiều hàng triệu lợi nhuận cho chính họ. thường trực giới năm 1996, trong đó có quyền mua bán cổ phần mà ông được nhận lên tới 100 triệu USD. Đó là vấn đề gương mặt dư thừa gây ra những đến Agenda. Một lần, Alsop đã thăm dò ý kiến khách mời của mình: Bật có tiếp tục đến đây không nên cứ gọi Bill Gates đang kinh không còn đến nữa? Chỉ 4-10 trả lời rằng không. Không, họ sẽ không đến. Tại Phòng họp, Gates thường tấn bộ với hai tay đặt ra và chân bước hơi xiên, về hai lòng ngực những thể hiện trên mặt, làm tốt lên sự thoải mái tự nhiên mà người ta nhận thấy chỉ có trên mặt những kẻ giả tạo thuộc hàng bề trên. Ông có vẻ thư thái đến mức đôi khi cứ ngỡ như ông đang ngồi lì dìm trong khi thực tế ông đang cuộc họ.

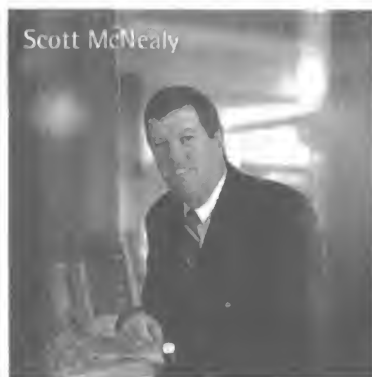
Vài năm trước, Scott McNealy, nhà đồng sáng lập và là CEO của Sun Microsystems (một công ty thành công đột biến), đã mở đầu buổi nói chuyện

bằng cách đùa rằng trong khi ông được vinh dự phát biểu trước khán giả tại Agenda, mong ước thực sự của ông lại là được làm khách mời tham gia một trong những buổi chuyện gẫu bên lò sưởi của Alsop. "Làm ơn, làm ơn, cho tôi xin mà!"

tay hề có hàng của ngành công nghiệp đã phỉnh Alsop như vậy, trước sự thích thú của khán giả.

Màn kịch có vẻ buồn cười, đặc biệt khi được diễn bởi một người thành công không cần phải tranh cãi và có tài sản lên đến trên 100 triệu USD. Tuy nhiên, như hầu hết trò đùa, nó cũng có khía cạnh đúng trong đó. Tất cả CEO trong số khán giả, trẻ hay già, đều muốn tượng bản thân họ đang ngồi trên sân khấu độ trí với Alsop. Có thể có 20 người phát biểu tại Agenda mỗi năm, nhưng chỉ có hai hoặc ba người sao sáng rực là được nhận giải thưởng cuối cùng: lời mời ngồi vào chiếc ngai vàng quá khổ làm bằng liễu gai như một món đồ trang trí đặt cạnh lò sưởi. Andy Grove đã có được may mắn đó, tương tự là Larry Ellison, Micheal Dell và cuối cùng là Scott McNealy. Và dĩ nhiên, mỗi nhân vật này đều được ngồi chiếc ngai đó vào ngày đầu tiên của hội nghị. Phần kết khép lại giai đoạn trang trọng của Agenda mỗi năm, chiếc ghế ngồi bên cạnh lò sưởi vào ngày thứ hai lại là chỗ ưu tiên cho quý ngài đáng kính Bill Gates.

Những người bằng vai phải lứa có thể coi Gates như một con kền kền chuyên rình rĩa xác thối, một con rắn hổ tàn ác trong thế giới muông thú, hoặc thậm chí còn tệ hơn... Tuy nhiên, không có gì phải bàn cãi về địa vị số một của ông. Không có gì tại Agenda hấp dẫn hơn là quan sát các vị thống soái bu quanh





Gates. Có những gã mà chỉ vừa đêm hôm trước còn lải nhải việc "thằng Bill Gates còn hoang" gây ra cho mình bao phiền não giờ lại cục ta cục tác quanh "huyền thoại Bill Gates của tôi" như một bà mẹ lắm cảm chịu khó ngồi nhặt mấy sợi tóc rụng

của á công chúa dòng dõi. Agenda là con đẻ của Alsop nhưng Gates mới là tâm điểm của toàn bộ màn trình diễn. Ông là chủ tịch của trang viện này, nhu vua Louis XIV tại điện Versailles. Tất cả chi tiết đó đã làm nên chuỗi sự kiện được thổi bùng vào mùa thu năm 1997 tại Agenda 1998, một tuần trước sinh nhật thứ 42 của Gates. Tất cả còn hơn là sự đã man ngọt ngào...

Các màn hình lớn trong khán phòng và các vô tuyến dựng ở lối đi bắt đầu nhấp nháy và lướt qua trên màn hình là Bộ trưởng Tư pháp Janet Reno, đứng đằng sau bức điện thuyết tại hội nghị báo chí ở Washington DC. Bà đang nói về Microsoft. Một số người xem đó là một trong những trò đùa nho nhỏ của Stewart Alsop, dùng lại một băng hình cũ từ năm 1993 hoặc 1994 gì đó, khi Bộ Tư pháp buộc tội Gates và Microsoft vi phạm luật bản quyền của Mỹ – một lời ta thần hải hước nhằm vào cuộc tranh chấp dùng dằng bất tận. Hai năm trước, cũng trong giờ nghỉ đầu tiên của ngày đầu tiên tại Agenda, thành phần dự hội nghị đã tụ tập quanh màn hình để theo dõi bởi thẩm đoàn Los Angeles tuyên bố cầu thủ bóng chày O. J. Simpson vô tội. Giờ đây, mùa thu năm 1997, mọi người lại bị một phen há hốc mồm. Đứng cùng một hàng với các quan chức, mái tóc của bà Reno trông cũng tẻ như bộ tóc



Janet Reno

của Gates trước khi ông sẵn sàng nổ vào giữa thập niên 1990. Reno xuất hiện một cách kỳ dị ở diễn đàn, mất được phóng đại sau cặp kính quá khổ, mặc cái áo khoác sọc đỏ và xanh cùng chiếc váy tròn màu tối. Bằng một giọng hành chính khô khan, bà đang buộc tội Microsoft vi phạm luật chống độc quyền của Mỹ. Đó đó, bà nói, Microsoft sẽ phải nộp 1 tiền phạt. Bà tuyên bố rằng mình đang đề nghị tòa

áp đặt mức phạt là 1 triệu USD ngày cho đến khi nào Microsoft biết phải biết quay – mức phạt dân sự lớn nhất trong lịch sử Bộ Tư pháp Mỹ. Khi nghe thấy mức phạt 1 triệu USD ngày, cả hội trường xôn xao kinh ngạc. 400 cặp mắt tìm kiếm Bill Gates nhưng không thấy ông đâu cả. Ông đã lên sang phòng khác, liền biến mất ngay vào ban qua hành, kiên nhẫn chịu đựng cuộc phỏng vấn với phòng viên tuần báo *Newsweek*. Thời gian còn lại ngày hôm đó, cô đến chỗ phòng viên dự Agenda vây quanh Bill Gates như bầy ô dơi. Tuy nhiên, kể từ giờ phạt đó, Gates không nói chuyện với bất cứ ai ngoài người nhà Microsoft.

Scott McNealy của Sun là diễn giả vào buổi chiều đó. Thời điểm này không thể tốt hơn thế. Qua nhiều năm, một danh sách dài những đối thủ của Microsoft đã hình thành và tất cả đều có cùng mục đích: tiêu diệt Microsoft và bóp cổ chết tươi Bill Gates! Vào thập niên 1980, những hiệp sĩ dũng cảm đầu tiên gồm có Jim Manzi của Lotus và Philippe Kahn của Borland,

Những năm đầu thập niên 1990, đó là Ray Noorda của Novell; rồi đến lượt Larry Ellison của Oracle cũng bắt đầu cầm giáo. Kahn có cái lưỡi độc như phun ra axit; Manzi không biết run sợ trước nghiệt ngã đường phố; Noorda chính trực theo phong cách cuồng tín; Ellison lém lỉnh và khôi hài... Một năm trước đó, Ellison đã xuất hiện tại Agenda, trong bộ quần áo cầu kỳ Savile Row chéo ngực màu bơ. Cuối cùng, khi Ellison chiếm lĩnh sân khấu, Alsop đã chọc tức ông ta về vụ chiếc MiG-29 mà ông ta đang cố mua từ chính phủ Nga. Ellison đã nhận được sự hoan hô nhiệt liệt khi thú nhận mục đích thực sự của mình: ông ta cần một chiếc chiến đấu cơ để có thể bay nhanh và lượn thấp qua hồ Washington, để giải thoát bản thân bây giờ và mãi mãi khỏi bị đối thủ bám rịt như cây tầm ma đến từ ngôi vườn hoang Microsoft.

McNealy tếu táo và thông minh, chậm biếm và trẻ tuổi, và không có bài phát biểu nào của McNealy có thể được xem hoàn thiện mà không đề cập đến thành tích “giết người không gọn tay” của Bill Gates. “Để hâm nóng bầu không khí và vào đề luôn, tôi sẽ tấn công Microsoft ngay vị trí tiên phong” – ông ta bắt đầu bài phát biểu với ý kiến chủ đạo như vậy, trước 6.000 doanh nghiệp máy tính hội tụ tại Trung tâm Moscone ở San Francisco năm 1996. Và một khi ông ta đã xác định công thức đó thì cứ như thể ông ta không còn có ích cho bất cứ việc gì khác. Vậy là diễn văn nọ nối tiếp diễn văn kia. Có những chuyện tếu về sự phong phú của khu vườn trong Vương quốc tội lỗi Microsoft, rằng Gates là con ma ca rồng, và tất nhiên có cả những nhận xét hiểm độc về sự vĩ đại của gia tài nhà Gates (đại loại: Bạn có thể nghĩ rằng mình giàu đến mức rút quá số tiền trong tài khoản của bạn tới 4 triệu USD mà không hề nhận ra điều đó?). Thậm chí, trước khi Bộ trưởng Tư pháp Reno tung quả



bom nặng mùi vào buổi tiệc, đám đông đã xoa tay tán thưởng rần rần bài phát biểu của McNealy.

Những người thường xuyên lui tới Agenda biết cách làm thế nào nhận ra Gates: ông luôn ở góc sau, và luôn được bảo vệ bởi một mafia Microsoft. Đôi lúc ông ngồi với chiếc máy tính xách tay trên đùi, kiểm tra e-mail, trong khi có vẻ đang theo dõi diễn giả trên bục phát biểu. Có khi ông lại đứng với chiếc máy tính xách tay đựng đưa trong tay. Đó là một phần về huyền thoại Gates, người có một trí óc mềm dẻo và mạnh mẽ đến mức có thể phân bộ não thành nhiều khoang, có nghĩa là cùng lúc thực hiện nhiều công việc. Khuỷu tay tì vào ghế, cầm vênh lên đúng kiểu Bill Gates, ông mỉm cười, duyên dáng! Ngay trước khi các diễn giả lên sân khấu, Alsop đã gợi ý rằng McNealy nên hạ giọng một chút. Trong khi đó, McNealy là gã ma mãnh. Ông liên tục ngắt quãng bài phát biểu bằng vài nhận xét mĩa mai nửa miệng. Khi Alsop đề nghị ông hạ bớt giọng, McNealy chỉ khép mắt lại, lăm bằm gì đó. Mặc chiếc quần jeans sờn cũ và áo sơ mi hở cổ, tóc cắt ngắn không phong cách, McNealy ngồi vào chiếc ghế bên lò sưởi một cách có ý thức. Không ai biết điều gì đang chờ đợi.

McNealy không né tránh việc tấn công Microsoft nhưng ông không châm chọc Gates một cách vu vơ. Ông ta giễu cợt Windows NT, hệ điều hành mà Microsoft đặt cược tương lai vào đó, nhưng ông ta không nhằm vào cá nhân Gates. Đứng ở góc sau, nhún nhảy trên những ngón chân, Gates cầu nhàu không thành tiếng: "Điều đó không đúng. Điều đó không đúng"... Mitchell Kertzman rời khỏi bài phát biểu của McNealy, cười thầm một mình. Bạn của ông đã trình diễn quá đẹp mắt – người đứng đầu Sybase tự nhủ. McNealy đã thọc những cú đau thắt bất cứ khi nào Alsop đề nghị mở màn nhưng ông đã tránh xa trò chơi xấu cá nhân. Lúc Kertzman đang mơ màng thì nghe tiếng bước chân từ đằng sau.

Đó là Gates. Kertzman và Gates đã biết nhau 10 năm, tính từ ngày Kertzman khởi sự một công ty phần mềm ở Boston, chuyên viết các phần mềm độc quyền cho Windows. Hai người thỉnh thoảng nói chuyện với nhau ở các cuộc gặp như thế này nhưng họ đối lập nhau như hai cực và khó có thể gọi là bạn. Kertzman đã bị kẻ cùng hội cùng thuyền chơi xấu vì ông ta quá tốt, như một con cá heo ngây thơ vui vẻ tung tăng giữa bầy cá mập sù thủ. Khi Kertzman tiếp nhận quyền lực ở Sybase, điều đó đã làm cho hai người bất hòa. Thời gian gần đây Sybase đã nhìn ngôi sao của mình rơi xuống do Microsoft. Tại Agenda năm ngoái, Kertzman đã khiển trách sự hoang phí của đồng nghiệp khi quan tâm quá nhiều tới việc tôn vinh Gates. Và đâu là tấm chân tình với Bill Gates nếu không phải là một người nào đó đã từng nằm gai nếm mật trong Windows và giúp đưa ai đó vào quỹ đạo, mặc dù bây giờ thì ông ta đã thoát khỏi lực hấp dẫn?



“Để tôi hỏi ông một câu”

Gates nói một cách sống sượng. Không chào hỏi, không trao đổi đũa cọt, chỉ một câu thối ra bởi một người nóng lòng muốn tới đích. “Có phải tất cả những người phát triển và khách hàng của ông đều chuyển sang Java?”. Java là sản phẩm của Sun mà Scott McNealy vừa quảng cáo rùm beng. Đó là một ngôn ngữ lập trình mới, hứa hẹn cho phép bất cứ máy tính nào cũng có thể nói chuyện với bất cứ máy nào khác.

“Không”.

“Thế tại sao cái gã Scott chết nết lại nói rằng tất cả nhà lập trình chết tiệt trên toàn bộ thế giới chết nết này đang sử dụng cái Java chết nết ấy?”

Hai người nói chuyện thêm 20 phút nữa. Tất cả đều về công việc, tất nhiên. Kertzman có thể là vua của những trò ngớ ngẩn nhưng với Gates nó chẳng là cái gì khác ngoài bit, byte và chiến lược của hãng. Trước buổi chiều hôm ấy, Kertzman chưa bao giờ thấy nét lo lắng đến như vậy trên khuôn mặt Gates trong một tá hoặc hơn nữa ở các cuộc đàm thoại mà ông có với Gates trong suốt nhiều năm qua. Nhưng giờ đây khuôn mặt Gates nhàu nhúa, đôi mắt nhỏ như muốn bít lại. Ai có thể nói được tâm trạng của Gates lúc đó bao nhiêu phần là do McNealy và bao nhiêu phần là do Bộ Tư pháp Mỹ? Khi hai người chia tay, Kertzman tự nhủ: thậm chí nhà tử phú cũng có những ngày thực sự tồi tệ.



Nhân viên PR của Microsoft viện dẫn lý do an ninh đã không nói Gates chọn địa điểm nào để lưu lại khi ông đến Phượng hoàng. Có lẽ đó là một trong những phòng hạng sang ở Villa Suites của Phượng hoàng, với giá 3.000 USD/đêm, bao gồm dịch vụ quản gia, bể tắm Jacuzzi, một nhà bếp đầy đủ, một máy fax và một xe chạy ở sân golf để đi lòng vòng. Đối với một người có 40 tỉ USD như Gates hồi mùa thu năm 1997 thì tiêu 9.000 USD cho ba đêm ăn ngủ tương đương với 24 xu của một cặp vợ chồng có tổng thu nhập 100.000 USD/năm. Máy fax chạy và kêu bíp bíp, in ra hết trang này đến trang khác của hồ sơ pháp lý; ba đường dây điện thoại của phòng VIP Bill Gates giật như đèn cấp cứu. Gates là người hay la hét thậm chí vào những thời điểm bình thường, vì vậy người ta có thể tưởng tượng ông la hét đến khản cổ ở thời điểm này như thế nào. Một trong những quyết định được đưa ra vào đêm đó là Gates nên nói chuyện với cánh báo chí.

Hôm sau, có vẻ như bất cứ lúc nào bạn thấy Gates, ông tách ra trong một góc phòng, đang nói chuyện với một phóng viên có tên tuổi lớn khác. Ông làm trò về tầm quan trọng của vụ kiện liên bang, thù địch nổ như một thứ gì đó được bày mưu tính kế bởi nhóm kẻ thù hèn hạ không thể cạnh tranh trên thị trường. Diễn hình là buổi nói chuyện của ông với Steve Hamm của tờ *Business Week*. “Đó là cách họ chơi trò chơi” – ông nói về những đối thủ cạnh tranh, chẳng hạn Sun – “Bằng cách sử dụng các luật sư. Rất may, điều đó không ảnh hưởng gì tới những người tham gia viết phần mềm”. Màn trình diễn lớn bắt đầu vào chiều hôm đó, khi Gates và Alsop chiếm lĩnh sân khấu. Gates, mặc quần kaki may bằng tay và áo sơ mi, bắt chéo chân và quàng tay một cách hồ hững ra sau chiếc ngai vàng bằng liễu gai. Nhưng sự căng thẳng hiện rõ trên thớ thịt ở quai hàm ông, hiển

hiện ở hàm răng nghiến chặt trong nụ cười gằn. Từng có những bài nói chuyện trước công chúng kể từ thời ông rời trường Đại học Harvard năm 1977, nhưng trong 20 năm làm công việc này, các diễn văn của Bill Gates đã tiến bộ từ chỗ gây cười sang đơn thuần là khá tốt. Thậm chí nhân viên Microsoft – từng tôn Gates như thể ông là lão tiền bối Leonardo da Vinci – cũng thừa nhận rằng Gates không có gì nổi bật trên sân khấu cả. Ông nói bằng giọng cuống họng, với cường độ cao gần như tiếng rên rỉ, đem lại cho bài diễn thuyết âm sắc nài nỉ gần như tuyệt vọng. Ông nói với một lòng nhiệt tình gượng ép, không chắc chắn, giả tạo và không có sự thân mật, hài hước hay cá tính gì cả, mặc dù ông đã có bao nhiêu là giờ học với chuyên gia dạy cách diễn đạt bài diễn văn. Điều đáng chú ý ở ông khi trên sân khấu không phải là tài hùng biện mà chính là trí nhớ phong phú. Ông không bao giờ thất bại khi đề cập từng chủ điểm trong bài phát biểu của mình.

“Tôi đã trả cho Janet Reno một món hời để hành động vào ngày hôm qua” – Alsop đùa, sau khi ông ta và Gates đã yên vị trên ghế vào buổi chuyện trò hàng năm trong năm nay – “Vì vậy tôi rất muốn nghe phản ứng của ông”. Tất nhiên Gates không cười. Ông bắt đầu một cách bướng bỉnh: nếu chúng tôi quyết định đưa phần mềm nhận dạng giọng nói vào Windows, video hay bất cứ thứ gì khác mà chúng tôi cho rằng thích hợp, chúng tôi sẽ làm điều đó. Ông giễu cợt Chính phủ vì đã lập hồ sơ của một vụ án mà ông cho là “rất kỳ lạ” – nhắc lại từ “kỳ lạ” hơn hai lần – và ông đổ lỗi cho Chính phủ về những sức ép chính trị, bị lợi dụng bởi các đối thủ cạnh tranh của Microsoft. Gates không để lộ cảm xúc mà ông đã cho thấy vào đêm hôm trước khi ông đụng phải Kertzman nhưng ông đã biểu hiện cùng một sự nóng nảy, đặc biệt khi chủ đề chuyển sang Sun. Ông nói rằng mình thấy McNealy

đã quá “lo lắng” trong bài diễn văn hôm trước. Ông tuyên bố rằng sản phẩm của Sun “quá đắt” và làm mất đi sự quyến rũ của ngành công nghiệp phần mềm. Lẽ rất nhiên, buổi đàm thoại tiếp tục quay lại vấn đề Bộ Tư pháp; mỗi lần như vậy, Gates lại nhún vai coi thường tất cả.

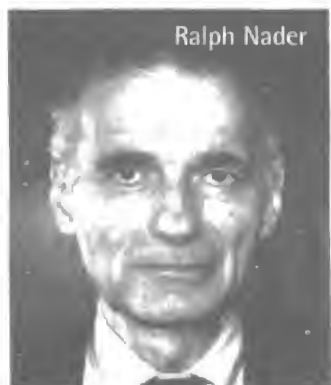


Andy Grove của Intel còn hơn cả tức giận khi nghe Gates thổ lộ. Microsoft và Intel, nhà sản xuất bộ vi xử lý, đã quan hệ gần gũi đến mức thường được nhắc đến như một: “Nhà tư bản độc

quyền Wintel”. Gates đã biến Grove thành kẻ giàu có. Nhưng mối quan hệ giữa hai công ty luôn phức tạp và đa tầng, như một cuộc hôn nhân giữa hai người rất khác biệt nhau nhưng vẫn bám bụng chung sống với nhau vì quyền lợi của đám con trẻ. Sau bài phát biểu của Gates, người ta nghe Grove hầm hừ trong góc phòng. “Ông ta hành động như thế này thì thật quá quắt!” – Grove nói một cách giận dữ với hết phóng viên nọ đến phóng viên kia bằng giọng Hungary đặc sệt của mình. “Ông ta không thấy rằng vụ này dính dáng đến Chính phủ hay sao!”. Grove có nguyên nhân để lo lắng. Nền công nghiệp máy tính được chia làm hai phe. Một bên là Intel cùng Microsoft. Cả hai buộc chặt xe chở hàng của họ vào Windows. Bên kia là nhà sản xuất trình duyệt Netscape, Oracle, IBM, Sun Microsystems và rất nhiều công ty lớn nhỏ khác. Những công ty này liên kết chặt chẽ với nhau, ít nhất là trong suy nghĩ, đến mức mọi người bắt đầu gọi chung họ là NOISE (Netscape, Oracle, IBM, Sun, Everybody else



– Những kẻ khác) – những kẻ ồn ào. Tất nhiên, “những kẻ khác” bao gồm cả Chính phủ Mỹ! Trong suốt hai ngày tại Phường hoàng, đã có những nu cười ranh mãnh gặp nhau khi các hèn mình này cùng di ngang trong sảnh. Tại quán bar Lạc đã khát, họ nhấm nháp ly rượu mạch giữ ấm khối xi gà nóng nực, hình dung một cách hân hoan viễn cảnh ngày tận thế rồi sẽ ập đến với gã đầu bù tóc rối rời từ Redmond – tên hung thần của Vương quốc Microsoft.



Khi Gates từ Agenda trở về nhà, danh sách thế lực liên minh chống lại ông thật là kinh khủng. Bộ Tư pháp Mỹ chỉ là một mối lo giữa rất nhiều lực lượng khác. Hai tuần trước Agenda, chính trị gia luật sư Ralph Nader (ứng cử viên Tổng thống Mỹ mùa 2000 – 2004), đưa con cưng của cánh tả, đã thông báo rằng ông sẽ chủ tọa một hội nghị hai ngày tại Washington DC, để điều tra “một công ty có lẽ là nguy hiểm nhất tại Mỹ hiện nay”. Thương nghị sĩ Orrin Hatch, đưa con cưng của cánh hữu, thông báo việc đầu tiên mà ông đã hứa sẽ là tiến hành một سری phiên tòa khám phá sự thống trị nền công nghiệp phần mềm của Microsoft. Vào thời điểm mà con tôm hùm đã bị nhúng vào món chẩm cocktail tại bữa tiệc Agenda, ít nhất nữa tá viên chức tư pháp các bang, phát hiện ra một vấn đề chắc chắn thu hút các máy quay truyền hình, cũng bắt đầu tham gia cuộc săn lùng. Đến đầu năm 1998, số tay thợ săn đã lên tới hơn 25. Ủy ban châu Âu, cánh tay của Liên minh châu Âu giám sát các vụ tranh tụng thương mại, cho biết họ cũng đang rình Microsoft cả ngày lẫn đêm. Chưa hết,

Chính phủ Nhật cũng lo âu bố tương tự. Thậm chí một số hiệp hội thương mại phần mềm, vốn lâu nay bị Microsoft bắt nạt như một thằng đầu bò chuyên ăn hiệp con nít, cũng nhảy vào tham gia với nhóm thợ săn đang khát máu.

Ngay sau khi Reno thông báo bà đang khởi lại vụ Bộ Tư pháp chống lại Microsoft, một nhân viên lâu đời của Microsoft tên là Mike Murray đã gửi e-mail để tuyển lựa đồng sự: Điều gì sẽ xảy ra nếu thực sự có một âm mưu bí mật chống lại Microsoft? Điều gì sẽ xảy ra nếu những kẻ thù Microsoft một lòng liên minh với Chính phủ, với phương tiện truyền thông và cùng các thế lực khác trong âm mưu xé tan xác Microsoft? Điều gì sẽ xảy ra nếu những kẻ thù như Sun và Oracle lên lút chu cấp mọi thứ hậu cần cho cuộc đại chiến chống Microsoft của Nader, chưa kể cuộc



điều tra của nghị sĩ Orrin Hatch? Từ quan điểm của Microsoft, NOISE – đúng là một bọn ồn ào – có thể xem như một bẽ đảng mà hoạt động của nó ở sát ranh giới của sự bất hợp pháp. Tuy nhiên, dù họ gặp nhau thường xuyên nhưng họ cũng xía xói nhau và giẫm đạp công khai lên các chiến lược của nhau đến mức họ chẳng khác gì bọn lục lâm thảo khấu hoặc đám du đảng vỉa hè.

Tại Agenda, Gates nói rằng vụ kiện của Chính phủ có thể tóm tắt lại thành một từ: việc đưa trình duyệt Internet Explorer vào Windows 95 của Microsoft có phải là một “sự cách tân” (như Microsoft xác nhận) hay là “cột hai sản phẩm riêng biệt vào nhau” (như Chính phủ nhận định)? Tính chất nhà nghề của luật chống độc quyền là như thế, một cuộc tranh cãi tốn kém và phức tạp về ngữ nghĩa học vốn là địa hạt ngặt nghèo của giới chuyên môn. Thậm chí các tay cự bình tại các hãng luật cũng phải lắc đầu vì sự rối rắm đến nghẹt thở của nó. Vụ kiện của Chính phủ chống lại Microsoft cũng kích thích trí tò mò, như một tác phẩm của nhà hát đang lăng xê một nhóm diễn viên mới trên sân khấu. Tuy nhiên, tác động của những kẻ được mượn ngôi lê đôi mách không phải là điều gì mới lạ. Mới lạ hơn nhiều chính là những chúa tể của nền công nghệ cao, các ông trùm tư bản tự phấn đấu này đã mô tả bản thân như là những kẻ cao quý chỉ bị điều khiển bởi một động cơ cao quý nhất: vì nhân loại chứ không màng tiền! Có một người nghỉ hưu 40 tuổi, rậm nắng, ăn vận mầu mực tao nhã, trông cực kỳ hạnh phúc, tuyên bố rằng tiền không bao giờ thậm chí là cái



định gì. Mặc dù vậy, chưa đầy 15 phút sau, ông ta tiết lộ rằng từ thuở thiếu thời, ông ta đã mơ được nghỉ hưu ở tuổi 30 và sở hữu một căn nhà lộng lẫy đến mức đáng được in đầy trang trên chuyên san địa ốc *Architectural Digest*. Đúng như nhà báo Molly Ivins từng nói, bất cứ ai nói với bạn rằng tiền không quan trọng thì tài sản của họ đều có ít nhất 1 triệu USD.

Bill Gates không sáng tạo ra nền công nghệ được định hướng bởi các biểu tượng cho phép người sử dụng chỉ nhấp vào thùng rác để xóa một tệp dữ liệu. Chính những thầy phù thủy tại Xerox PARC ở Thung lũng Silicon đã phát minh ra kỹ thuật đó. Cũng chẳng phải Gates là người đầu tiên sử dụng nó như một sản phẩm thị trường đại chúng. Chính Apple Computer đã làm điều này. Mặc dù vậy, hãy yêu cầu những người PR được Gates trả lương hậu hĩnh và các nhân viên hàng đầu của ông giải thích tại sao họ xem ông là người có tầm nhìn sâu rộng, và đây là những gì họ sẽ nói với bạn: Bill Gates nhìn thấy trước những người khác trong ngành công nghiệp này, ông cho rằng tương lai chính là sự “chỉ–và–nhấp” chuột. Tháng 8-1997, tờ *Newsweek* đã hoan nghênh Gates như một người đã “đạt được một ảnh hưởng chưa từng có và ngày càng cao trong thế giới văn minh”. Ở vế bên kia của phương trình đó, Gates được xem là người đàn ông nguy hiểm nhất trên hành tinh, được so sánh một cách không thích thú gì với Pol Pot và Saddam Hussein.

Trong bối cảnh này, âm mưu nắm gậy Bill Gates bắt đầu được xem là trò cao quý. Những thế lực tốt tập hợp lại với nhau để loại bỏ cho thế giới khỏi sự xấu xa mục rữa do Bill Gates gây ra. Nhiều trang web tuyên bố ông là quỷ sứ hóa thành người, một CEO mà mục tiêu chỉ là chinh phục toàn cầu và vợ vét đầy túi. Ở mục tiêu sau cùng này, các nhà phê bình đều chắc chắn về điều đó. Những năm gần đây, Microsoft đã thâm nhập vào hàng

loạt lĩnh vực mới với tốc độ đến chóng mặt: truyền hình cáp, ngân hàng, ô tô, bất động sản... Mọi người cũng nhận thấy Gates nhắm đến việc sở hữu cả hai nửa của luồng thông tin – phương tiện mà nhờ đó thông tin được phổ biến và cả bản thân thông tin – những thứ mà trong nội bộ ngành công nghiệp máy tính, mọi người gọi đơn giản là “dung lượng”. Dù vậy, có thực sự là quan trọng không, trong việc đánh giá xem ai là ông vua của dung lượng: Bill Gates của Microsoft, Michael Eisner của Walt Disney hay Gerald Levin của Time Warner? Với hầu hết mọi người, General Electric chỉ là một anh con buôn chuyên bán bóng đèn và các sản phẩm điện tử, nhưng trên thực tế đó là một công ty thuộc Top 5 lâu đời trong danh sách 500 của tạp chí *Fortune*, nơi sở hữu hãng tin – truyền hình NBC và vài nhà máy điện hạt nhân. General Electric cũng là công ty sản xuất vũ khí hủy diệt hàng loạt và trong vai trò là người cho vay thế chấp lớn nhất nước Mỹ, nó cũng nắm giữ giấy tờ nhà đất ở Mỹ nhiều hơn bất cứ thực thể nào khác.

“Anh không hiểu đâu” – vợ một quản trị viên máy tính nói với John Seabrook của tờ *The New Yorker* – “Khi ở nhà, mỗi buổi tối chúng tôi thường nói về Bill Gates. Chúng tôi nghĩ về Bill Gates mọi lúc. Cứ như là Bill Gates sống cùng chúng tôi vậy”. Và đó là vào năm 1994, trước khi có World Wide Web và khi mà Microsoft chỉ bằng 1/6 quy mô khổng lồ 250 tỉ USD mà hãng có được vào năm 1998. Ngày nay, có vẻ như mọi cuộc đàm thoại ở Thung lũng Silicon không thể diễn ra được 5 phút trước khi Gates và Microsoft được đề cập đến. Các cặp mắt lóc sáng nhưng cùng lúc bão tố u ám đè nặng những vầng trán và tình cảm nặng ảm chuyển thành mây mưa. Esther Dyson, chủ nhà của một hội nghị máy tính quy mô không kém Agenda, đã gọi căn bệnh đó là “sự thèm muốn Bill”. Về một điểm nào đó, Gates



không đơn giản là nhân vật có thể lực trong ngành. Ông đã xâm nhập vào cuộc sống mơ ước của thế giới. "Trong mọi khoảnh khắc của mọi ngày" nhà sáng tạo trang web có tên "Những giấc mơ của Suối nguồn Bill Gates" viết - "Ở nơi nào đó trên

hành tinh đều có ai đó đang mơ về Bill Gates", giống như câu chuyện có thật về một cậu bé 13 tuổi bay từ Đan Mạch đến Seattle (mẹ cậu là nhân viên hàng không), với hy vọng được sờ vào tay "thánh sống" Gates (cậu đã làm được); hoặc câu chuyện về vô số nhóm như [alt.fan.bill.gates](http://alt.fan.bill.gates) (cùng những tân đương lãng nhách như "Bill Gates cực kỳ đáng ngưỡng mộ"; hoặc "Cặp kính của Bill Gates thật gọi cảm làm sao" ...).

Điều quan trọng không phải ông ta đã làm gì mà là ông ta thành công như thế nào. Ông ta là Madonna, ông ta là Micheal Jackson, ông ta là Micheal Jordan. Tất cả đều bắt đầu từ việc người ta đã trao cho nền công nghiệp máy tính quá nhiều ý nghĩa. PC là tâm điểm của vũ trụ. Tạp chí *Wired* từng viết trong số đầu tiên về cuộc cách mạng kỹ thuật số: "Chỉ có một sự tương đương với nó (cuộc cách mạng kỹ thuật số). Đó là sự khám phá ra lửa"! Do vậy, chẳng có gì lạ khi những nhân vật nổi tiếng trong lĩnh vực này được hoan nghênh như hoàng đế La Mã. *Fortune* đã tuôn ra một tràng về "tính chất Bill", giống như một thiếu niên trong cú cảm xúc chấn động tâm can trước cơn lốc tình yêu đầu đời: "Với tất cả sự kính trọng như dành cho thiên tài nhạc soul James Brown, Bill Gates có thể được đánh giá là ông thành trong ngành kinh doanh lớn này". Tương tự, tờ *Thu*



*New Yorker* cũng từng tạc McNealy vào đá, tạo cho ông một hình ảnh cao cả khi xem ông ta như David chống lại gã khổng lồ Goliath – trong một bài báo dưới tựa đề “Vua Mặt trời”.

Âm mưu bóp cổ hoặc quăng Bill Gates lên giàn thiêu là một câu chuyện về nỗi ám ảnh kinh dị giữa những kẻ làm bất cứ điều gì để chiến thắng. Ở khía cạnh tồi tệ nhất, đó là một ví dụ về một nền văn hóa bị ám ảnh cuồng dại bởi của cải và tiếng tăm. Như nhận xét sau đây:

“Đôi khi” – Nancy Stinnette, nhà quản lý PR tại Oracle và Sun – nói: “Tôi cảm thấy tất cả chúng ta chỉ là con tốt trong cuộc chiến này. Một số chàng trai bé nhỏ rất giàu có đang đánh nhau chí tử và tất cả những người còn lại như chúng ta chỉ là tay sai của họ.”

## PHẦN I

# BILL GATES VÀ CÂU CHUYỆN BÍ MẬT TRONG NHÀ TRẮNG

**R**EDMOND, Washington, ngày 21-10-1997 để ứng phó với những lời buộc tội của Bộ Tư pháp, Microsoft tuyên bố sẽ cung cấp cho Chính phủ liên bang những chuyện trước kia họ vẫn từng “kín miệng bình”. Những người đại diện Microsoft đã tổ chức cuộc họp khẩn với Tổng thống Bill Clinton tại Phòng Bầu dục trong Nhà Trắng. Nước Mỹ sẽ là một bộ phận do Microsoft sở hữu. Theo Steve Ballmer, chủ tịch Microsoft, chi tiết kế hoạch làm ăn han đầu dự tính sẽ được đưa ra vào tháng 7 năm tới và Chính phủ liên bang sẽ thực sự có lợi “sớm nhất là vào quý 4 năm 1999”. Phát biểu về vấn đề này, Tổng thống Bill Clinton khẳng định ông “sẵn lòng” chấp nhận giữ chức phó chủ tịch Microsoft, cùng lúc duy trì việc quản lý Chính phủ liên bang và sẽ trực tiếp báo cáo công việc cho Bill Gates. Khi được hỏi tại sao ông lại giao toàn quyền điều hành cho Gates, Clinton chỉ mỉm cười, hàm ý coi đó như một “lòng tin”. Ông luôn cho rằng Gates có một “lý lịch xán lạn”, rằng công dân Mỹ nên “ủng hộ và đặt lòng tin” vào Gates. Được biết, với cương vị mới của mình tại Microsoft, Clinton có thể kiếm được gấp nhiều lần mức lương 200.000 USD hàng năm mà ông lĩnh từ chiếc ghế Tổng thống Mỹ. Gates bác bỏ đề xuất di chuyển Quốc hội Mỹ tới Redmond và coi đó là một việc “ngớ ngẩn”, mặc dầu ông khẳng định rằng từ vị trí hiện nay tại tập đoàn Microsoft, ông sẽ đưa ra những quyết định đúng đắn việc điều hành Chính phủ Mỹ. Gates tiếp tục nhấn mạnh rằng Thượng và Hạ viện Mỹ đương nhiên sẽ bị xóa bỏ. “Microsoft không phải là một nền dân chủ” – ông nói – “và hãy xem chúng tôi làm mọi việc êm thấm thế nào”. Đại diện Microsoft đã kết thúc cuộc họp bằng cách khẳng định rằng người dân Mỹ sẽ có thể hi vọng những mức thuế thấp hơn, sự gia tăng trong các dịch vụ của Chính phủ và sự giảm giá đối với tất cả sản phẩm của Microsoft.

## CHƯƠNG 1

# Câu lạc bộ thuyền trưởng Ahab

**T**rở lại năm 1993, thời kỳ yên bình mà người ta có thể đọc toàn bộ tờ tạp chí mà chẳng tình cờ thấy cái tên Bill Gates đâu cả, Ray Noorda (CEO của Novell) và Gates đều cảnh báo rằng địch thủ của họ sẽ phải khóc hận. Không lâu sau, lời cảnh báo đó đã đúng. Trụ sở của Novell tại bang Utah đã phát minh ra phương thức thông minh nhằm kết nối máy tính cá nhân riêng lẻ và nhờ đó đồng nghiệp trong cùng văn phòng có thể dùng chung máy in và file trên máy tính. Đó là đầu thập niên 1980. Kể từ đó, Novell kiếm được hàng tỉ đôla từ sản phẩm này mà Microsoft chẳng thể thâm nhập được. Đã hai lần Microsoft tỏ ý muốn mua công ty của Noorda; song cả hai lần Gates đều phải kiểm soát ông ta đã thay đổi ý định, rằng như thế “tổ thêm vào”. Mọi việc không phải không có lý do. Noorda cảm thấy Gates và những kẻ thân cận tỏ ra thân thiện với Novell chỉ để tìm hiểu xem họ có thể làm gì với công ty này.



Hơn nữa, Noorda vẫn có thể rình bọ ăn ngon ngủ yên trước hàng lô các lời khoác lác hàng năm của Gates tại COMDEX (Buổi giới thiệu sản phẩm thương mại của các doanh nghiệp máy tính), rằng năm nay Microsoft rồi sẽ mua đứt Novell. Trước kia, Novell từng cố giữ hòa khí với Microsoft trước bao lời nói xấu cường điệu. Cảnh tay phải của Gates là Steve Ballmer, người có giọng nói sang sảng, từng nhạo báng Novell

là kẻ cạnh tranh “bẩn thỉu”, chuyên bán tin tức dối trá cho báo chí. Kể từ đó, cuộc chiến bắt đầu leo thang. Trong một cuộc phỏng vấn, Noorda nói: “Thấu độ của Bill Gates là sự xúc phạm đối với ngành công nghiệp cũng như với cả thế giới”. Ông ta gán cho Gates cái tên “Thiên đường” còn Ballmer là “Kẻ ướp xác” rồi chẳng ngại ngần giải thích lý do. Gates là Thiên đường vì ông ta luôn hứa vung vít với bạn mọi điều đẹp đẽ như trên thiên đường, trong khi phía sau, Ballmer tay lăm lăm cuộc xéng chuẩn bị đào huyệt chôn xác bạn!

Noorda tổ chức nhiều cuộc họp với giám đốc điều hành của Lotus, WordPerfect và các công ty buôn bán phần mềm khác. Báo chí miêu tả Noorda là một người đàn ông khoảng 60 tuổi khi hầu hết đồng sự của ông ta mới chỉ khoảng 30. Họ dùng những từ kính nhi viển chu đại loại “chú, bác” hay “bố già” để nói về ông. Tuy nhiên, Microsoft lại tiết lộ rằng họ từng định đặt cho Ray Noorda cái tên “ông già đến từ địa ngục”. Các giám đốc điều hành Microsoft chặc lưỡi kể rằng Noorda mắc bệnh chủ nghĩa cá nhân. Họ chỉ biết lắc đầu quây quây khi nói đến sự giận dữ cuồng nộ mà Noorda đổ trút lên đầu Gates. Tội nghiệp Bill thay! — họ nói với nhau bằng vẻ mặt thông cảm và

thương hại. Kinh doanh là một nghề nhưng nói rằng Bill không có trái tim ư? Sao lại ác mồm ác miệng như thế được! Nathan Myhrvold, trưởng bộ phận kỹ thuật của công ty và cũng là bạn thân của Gates, lúc nào cũng đem câu chuyện về con cá voi *Moby-Dick* (trong tác phẩm kinh điển của nhà văn Mỹ Herman Melville) ra kể trong các cuộc họp nhân viên cấp cao.

Myhrvold không thể nói chính xác điều gì khiến cuộc đời ông lại thấm đậm chất văn học Mỹ cổ điển đến như thế song ông có thể xác định chắc chắn rằng sự vụ khổng của Noorda là không chấp nhận được. Tính cách tương đồng giữa Noorda và thuyền trưởng Ahab, nhân vật chính trong tác phẩm *Moby-Dick*, là điều mà Myhrvold muốn ám chỉ. Ahab bị mất một chân khi cố đâm con cá voi trắng khổng lồ. Ông ta có thể đổ lỗi cho vận đen hay tính khắc nghiệt của công việc, song thay vì thế, ông ta lại trút lên đầu *Moby-Dick*. Đáp lại sự hỗn hởi tốt độ của gia đình Microsoft, Myhrvold long trọng tuyên bố Noorda là thành viên chính thức của câu lạc bộ mà ông ta đã thông minh xướng ra cái tên "Câu lạc bộ thuyền trưởng Ahab". Và thế là Câu lạc bộ thuyền trưởng Ahab ngày càng có nhiều thành viên mới, vinh hạnh được Nathan Myhrvold kết nạp. Nathan Myhrvold là người béo tròn với đôi mắt xanh xám hấp háy sau đôi kính gọng thép. Bộ râu quai nón hỗn hợp đủ màu nâu, đỏ, điểm chút xám được cắt tỉa gọn và mái tóc phủ một lớp xoăn màu nâu lộn xộn đã tạo cho ông ta thần thái giống một nhà khoa học hơi khủng khủng. Năm 1986, ông



ta làm một công ty (mà ông là người đồng sáng lập) cho Microsoft với giá 1,5 triệu USD. Đến năm 1998, *Forbes* ước tính trị giá công ty này lên tới trên 300 triệu USD.

Năm năm sau khi thành lập Câu lạc bộ thuyền trưởng Ahab, Myhrvold vẫn luôn hứng chí với sáng kiến thông minh của mình. Điểm lại danh sách hội viên Câu lạc bộ, ông ta chuyển nhai giọng và lúc nào cũng kể vài mẩu chuyện phiếm về các "hội viên". Liệu Larry Ellison có phải là thành viên của Câu lạc bộ không nhỉ? Quá xứng đáng! – Myhrvold nói một cách hào hứng. Thành tích Ellison cỡ nào? Ông ta có 10 tỉ USD nhưng vẫn là kẻ bại trận. Trong một e-mail, Myhrvold viết: "Các cổ đông tốt hơn nên tìm một cổ áo quan cho Ellison". Đó là một hình ảnh không thể quên ở gần phần kết câu chuyện *Moby-Dick*: chiếc xuồng cứu hộ cùng số thủy thủ còn sống sót đã đóng một chiếc quan tài cho xác Ahab về nhà! Đối với Scott McNealty, Philippe Kahn, Jim Manzi., Myhrvold thích thú kể về những sai lầm của họ, rằng đó là những kẻ "hoàn toàn bị Bill ám ảnh và luôn cố huỷ hoại hoặc bản thân rằng mình là người kẻ thù Bill". Tuy nhiên, sự rùng rợn và vui vẻ biến mất trên khuôn mặt Myhrvold khi đề cập đến Gary Kildall, người sáng lập công ty Digital Research. Năm 1980, thời điểm mà IBM gõ cửa cả hai



công ty Microsoft và Digital Research, Bill Gates mới 25 và Gary Kildall 38 tuổi. Cả hai cùng trưởng thành ở Seattle, đều là người da trắng có đầu óc toàn học và bộ não khoa học siêu việt. Gary Kildall nổi

tiếng là nhà khoa học được đào tạo chính quy. Ngược lại, Bill Gates là tên hacker tự học, một kẻ bỏ trường và luôn có xu hướng thương mại. Kildall là người phát minh, Gates là thiên tài bắt chước. Sau khi lấy được tấm bằng tiến sĩ khoa học vi tính từ Đại



học Washington, Kildall dạy môn khoa học vi tính tại một trong những trung tâm huấn luyện quân sự danh tiếng nhất Mỹ – Trường đào tạo hải quân ở Monterey (bang California). Trong khi Gates tự hào về vài shortcut phần mềm thông minh thì Kildall lại tỏ ý khinh thường những trò bịp trẻ con như vậy. Kildall là người có bộ râu quai nón, đẹp trai, cao lớn, gọn gàng, lịch sự và dí dỏm. Trái lại, Gates với cái đầu xù tổ quạ lại là người huênh hoang và tự cao tự đại.

Trên đường đời, họ va chạm nhau từ rất lâu nhưng mỗi lần như vậy lại càng cho thấy sự khác biệt giữa hai người. Kildall, một ông bố mẫu mực, Gates, một kẻ cù bơ lượn lờ quanh trung tâm tin học gần Đại học Washington. “Họ tương phản nhau như (diễn viên hài) Woody Allen với (diễn viên thượng thặng) Gary Cooper” – Stephen Manes và Paul Andrew đã viết như vậy trong cuốn *Gates*. Thời kỳ đầu, Microsoft chỉ tập trung vào ngôn ngữ máy tính; trong khi đó, Digital Research của Kildall đã bắt đầu chuyên môn hóa hệ điều hành. Năm 1977, Gates bay tới Pacific Grove (California) để bắt kiến đại sư huynh Kildall. Dù lúc đó mới 21 tuổi nhưng Gates đã rất nhạy bén, hiểu rằng cần



phải liên kết để kiếm lời. Kildall đã không cần cầu. Việc Gates tập trung vào ngôn ngữ lập trình hoàn toàn ngẫu nhiên. Mọi việc bắt đầu khi một người bạn thời thơ ấu của Gates, Paul Allen đã đưa vấn đề *Điện tử thông dụng* lên một tạp chí. Trên trang bìa là hình chiếc máy vi tính có tên gọi là Altair 8080. Ed Roberts, chủ tịch công ty có trụ sở đặt tại Albuquerque, người bán chiếc máy trên, thừa nhận rằng chiếc máy này chẳng làm được gì ngoài việc kêu vo vo như ong vỡ tổ. "Đây là cơ hội của chúng ta" - Allen nói với Gates vào một ngày mùa đông 1975, lúc đó Gates học năm thứ hai Đại học Harvard. Hai người cùng nhau thành lập công ty. Kể từ đó, họ đặt chân vào lĩnh vực kinh doanh ngôn ngữ máy tính.

Cả hai gửi cho Ed Roberts bức thư trang trọng, nội dung đề cập dự án hứa hẹn mà họ cùng nhau tiến hành trước đó. Họ tuyên bố rằng chúng tôi có phiên bản BASIC lý tưởng phù hợp với Altair. Dường nhiên là họ đã lừa gạt và không hoàn toàn nghĩ thẳng vào vấn đề. Tâm tưởng tiếp theo đó, Gates và Allen thực sự sống trong phòng thí nghiệm máy tính Aiken tại Đại học Harvard, chỉ dám chộp mắt trên bàn phím. Họ nghỉ học liên tục, ăn uống thất thường với thứ thực phẩm tạp nhạp rút ra từ máy tự động. Nhiều năm sau, câu chuyện về Altair đã trở thành khoảnh khắc đáng nhớ trong lịch sử vi tính. Thực tế lại không kỳ diệu như vậy. Bộ máy tính MITS được lắp đặt tại một nhà hàng Trung Quốc trong khu vực hoang phố Albuquerque do các câu lạc bộ múa thoát y và những kẻ xì ke điều hành. Không những Allen cầu



nguyên cho chương trình BASIC Altair đem lại hiệu quả mà Roberts và nhân viên kỹ thuật của ông ta cũng hy vọng rằng máy của họ sẽ chạy tốt. Hai bên đưa ra một thỏa thuận. Roberts trả cho Gates và Allen trước 3.000 USD, sau đó hai người sẽ được chia từ 30-60 USD (phụ thuộc từng phiên bản) cho mỗi bản copy chương trình mà Roberts bán được.



Trở lại Cambridge, Gates đã gạt hái thành công bước đầu nhưng giới chức sắc Harvard hầu như không hài lòng. Giám đốc Trung tâm vi tính tại đại học này, Thomas Cheatham, từng là thầy giáo của Gates trong vài khóa học, đã đưa ra những chỉ trích đại loại "thật ghê tởm", "(Bill Gates) không phải là kẻ dễ mến, hẳn là một cái nhọt ở mông!". Mùa đông năm đó, Cheatham nhận ra rằng Gates đã ngốn hàng giờ ở hệ thống vi tính trong trường. Qua thông tin mật, Cheatham còn biết Gates đã đưa bạn – không phải sinh viên Harvard – đến làm việc trong trung tâm vi tính của trường về một dự án thương mại. Đại học Harvard chính thức điều tra vụ này nhưng cuối cùng Gates chỉ bị khiển trách vì tội tự ý đưa người bên ngoài vào. Thật nhục nhã! Việc Gates tự do sử dụng máy vi tính của trường đã làm thành tiền lệ cho đám sinh viên hậu bối.

Một tháng sau khi hoàn thành dự án Altair BASIC, Paul Allen đến làm việc cho Ed Roberts với tư cách phó chủ tịch phụ trách phần mềm. Cùng thời gian đó, Gates tiếp tục theo học hai năm nữa tại Harvard, tiếp tục tranh cãi với cha mẹ về tương lai mình trong khi vẫn vừa học vừa làm tại nhà trọ Sand & Sage ở Albuquerque. Thậm chí trước khi rời Harvard, Gates đã gây thù chuốc oán trong ngành công nghiệp máy tính cá nhân mới mẻ này. Vấn đề chính



là tiền bạc. Ed Roberts kiếm được hàng triệu đô la nhờ bán máy còn Gates và Allen chỉ có thể kiếm một hoặc hai nghìn đô la một tháng từ tiền bản quyền. Người ta chỉ trả tiền để mua phần cứng vì họ cần phải mua chứ họ không bao giờ chịu chi tiền

cho phần mềm vì họ có thể copy miễn phí từ bạn bè và tiết kiệm được 75 USD mà Roberts đã tính phí cho chương trình Altair BASIC. Trước đó, thực ra không ai phải trả tiền phần mềm cả. Khi Gates biết được sự thật này, ông ta đã nổi dóa rồi viết một bức thư ngỏ với lời lẽ hết sức cảm động đưa lên vài tờ báo. Bức thư vận dụng mọi tích hoa học văn sinh viên năm thứ hai của Bill Gates.

Cùng Allen, Bill Gates rõ ràng đáng được bồi thường tương xứng với công sức mình nhưng cách trình bày của Gates thật sống sượng và đầy yếu tố kích động. Ông ta nói với độc giả rằng “hầu hết các vị đang ăn cắp phần mềm của tôi”. Trong trường hợp này, ông ta không nhắc đến ý chính mà gọi tất cả họ là “những tên trộm” ở đoạn kể tiếp. Sau đó, ông ta tự bảo vệ mình và đòi bồi thường một cách thật lỗ bịch khi lâm lý kể lể rằng mình và Allen đã dùng hơn 40.000 USD trong thời gian ở máy tính để phát triển Altair BASIC. Ông ta không hề ngại ngần khi nhắc đến tiền – lạc lõng với độ tuổi còn quá trẻ – và ông ta vẫn sẽ tiếp tục giai điệu tiền trong suốt thời gian dài sau này. Ông ta thậm chí không e dè nói đến ước muốn kiếm thật nhiều tiền trong khả năng có thể. Sự nực cười và mâu thuẫn trong bức thư của Bill Gates đã không thu hút được độc giả. Người ta thậm chí đồn đại rằng Gates đã sao chép toàn bộ trong hệ thống máy tính Đại học Harvard. Họ cũng phản ứng lại bằng cách gửi vài bức thư cạnh khỏe tương đương đến cho Gates.

Năm 1973, Gary Kildall làm tư vấn cho Intel. Tuy nhiên, ước mơ của ông ta khiêm tốn hơn, giống như việc mua cái vòng xuyên cho trẻ con hoặc sửa chữa vớ vẩn quanh nhà. Cuộc sống một giáo sư ở Monterey được tặng thưởng nhưng chẳng đáng là bao. Kildall chứ không phải Gates, là người luôn tuân theo quy tắc và tình cờ trở thành nhà kinh doanh. Làm việc cho Intel khiến Kildall đi đi về về hàng ngày trên xa lộ và bắt đầu kiệt sức. Do đó, ông đã lắp một chiếc máy tính nhỏ để có thể làm việc tại nhà. Để tăng hiệu quả, ông viết một chương trình giúp hỗ trợ lưu trữ file về những phát minh ông còn ấp ủ và nhờ vậy ông đã tạo ra CP/M và một công ty tên là Intergalactic Digital Research theo tinh thần của thời đại. Thật đáng nể, ông ta đã viết CP/M trong vòng vài tuần. Xét đến một hệ điều hành như nói đến hệ thống điện trong nhà. Thực ra tự nó không làm được gì nhiều nhưng nếu không có nó thì chúng ta không thể sử dụng máy hút bụi, nghe giàn máy âm thanh, không xem được đồng hồ điện tử hoặc tivi. Xét đến các thiết bị ứng dụng công nghệ (chương trình xử lý văn bản, trò chơi điện tử...) cũng giống như nói đến thiết bị cắm vào ổ điện. Ngày nay, hệ điều hành (OS) bao gồm mọi thứ, từ cái bồn rửa trong bếp, máy tính, đồng hồ, hệ thống xử lý văn bản, trò chơi điện tử đến trang web.

Nhưng khi quay trở lại cuối thập niên 1970 và đầu 1980, hệ điều hành đúng là một cuộc cách mạng. Hệ điều hành là trung gian giữa bàn phím và màn hình vi tính. Do đó, số người mua hoặc mượn CP/M của Kildall nhiều đến nỗi CP/M bắt đầu trở thành tiêu chuẩn mà mọi người sử dụng vi tính đều đi theo. Cho đến thời điểm hai nhân viên IBM đến thảo luận về việc sử dụng hệ điều hành trên một số máy tính cá nhân mới tuyệt mật của IBM, Kildall đã kiếm được hàng triệu đô la. Rất nhiều truyền tụng xung quanh cuộc đàm phán ngắn ngủi giữa Kildall và IBM.

Kẻ có tiền và kẻ có đầu óc đã mời nhau ăn những bữa tiệc khai vị bằng trứng chim cút nhúng nước sốt thịt bò và kết thúc bằng ly rượu vang nho Taylor Fladgate. Ở thuở ban đầu của máy tính cá nhân, khi kiếm được quả nhiều tiền, Kildall đã từ chối lời mời từ IBM, có thể vì quá kiêu ngạo. Những người thuật chuyện luôn lắc đầu trước sự ngớ ngẩn đó mỗi khi nhắc lại. Điều thú vị là chính Bill Gates đã làm trung gian trong vụ IBM gặp Kildall.

Đó là thời gian mà Gates thường dậy vào buổi sáng, mặc quần áo mà không cần tắm, chui áo len qua đầu rồi xỏ chân vào chiếc quần jeans, đứng trong hếp ngấu nghiêng hết bát ngũ cốc trước khi đi lượn lờ trên chiếc Mercedes nâu. Dường như ông ta đã nhiều lần quên không đánh răng nên chuyện ngụ ngôn về hơi thở nồng nặc mùi lạ của Gates đã ra đời từ đó. Năm 1980, khi 24 tuổi, Bill Gates đã bay vòng quanh thế giới mà không hề mệt mỏi, đến châu Âu, Nhật cũng như bất kỳ thành phố nào ở Mỹ, nơi có các nhà sản xuất máy vi tính quan tâm đến việc cấp phép cho sản phẩm của Microsoft. Trông Gates luôn mệt mỏi bơ phờ, đầu không chải, râu không cạo. Tuy nhiên, khi đến gõ cửa IBM, Gates đã vận bộ com-lê, mái tóc dài bờm xờm được ộp lại, dù không hợp lắm nhưng tối thiểu cũng cho thấy nỗ lực làm cho mình trông được chỉnh tề. Nếu có thể yêu được một tập thể, Gates hẳn phải yêu IBM, được biết đến nhiều hơn với thế hệ siêu máy tính Big Blue. Trước khi được quan chức IBM đề nghị gặp gỡ, Gates đã tìm hiểu rất kỹ về công ty này. Đối với Gates, người thành lập công ty IBM, “đại đế” Thomas Watson, gần giống như một anh hùng siêu quần. Cuốn sách kinh doanh mà Gates yêu thích chỉ có thể là quyển *The IBM Way* của Watson. Trong cuộc gặp, Gates đóng vai một kẻ xảo trá đến nỗi mà lời nói của ông ta đã xuất hiện không lâu hơn các dòng trên màn hình vi tính sau khi tắt máy. IBM muốn có CP/M chứ không

phải Kildall. Đối với IBM, việc giữ bí mật là tuyệt đối quan trọng. Đó còn là cả vấn đề văn hóa. Ngành công nghiệp vi tính đã tiến hành cải cách từ chiếc cổ áo úi cứng cài khuy của nhân viên IBM đến chiếc áo sơ mi dính vết bánh pizza và mái tóc xơ xác của nhân viên Microsoft. Nhưng dù cho nhân viên hai công ty mặc đồ cotton hay flannel xám thì IBM và Microsoft cũng chẳng khác gì nhau. IBM đủ hùng mạnh để thu hút được hiền tài và lập nên một nhóm cao thủ. Chủ tịch IBM còn biết mẹ của Gates vì cả hai từng làm việc cho tổ chức United Way. Gates có phần do dự khi IBM đề nghị xem xét việc mua lại bản quyền CB/M của Kildall. Thay vào đó, Gates đề xuất giúp IBM thiết lập cuộc hẹn với Kildall tại Pacific Grove...

Trong cùng thời gian, Paul Allen biết một công ty nhỏ có tên là Seattle Computer chuyên bán QDOS dành cho hệ điều hành Quick & Dirty, được Tim Paterson soạn. Paterson cho biết ông ta viết QDOC bằng sách hướng dẫn CP/M. Thỏa thuận mà Microsoft đề nghị với Seattle Computer tạo điều kiện cho Microsoft có quyền phân phối QDOS tới hàng loạt người sử dụng. Microsoft đã bỏ chữ Q và đặt lại tên hệ điều hành là DOS. Không hiểu sao tin tức về vụ DOS bị tiết lộ và bỗng nhiên các nhà sản xuất máy vi tính trên toàn thế giới đã điện tới trụ sở Microsoft. Mục tiêu của Gates là mua toàn bộ bản quyền QDOS trước khi IBM tung ra máy tính cá nhân với hệ điều hành mới; và tất nhiên trước khi Seattle Computer có thể đánh giá toàn bộ giá trị của hệ điều hành mà họ đang có. Seattle đề nghị bán toàn bộ bản quyền hệ điều hành cho Microsoft với giá 150.000 USD nhưng Ballmer đã kỳ kèo xuống còn 75.000 USD. Kildall bắt đầu làm âm mưu bằng việc chỉ ra những điểm tương đồng giữa CP/M và DOS. Các yếu tố khác, ngoài vấn đề giá cả, cũng gây ảnh hưởng đến Kildall. Những kẻ bất chước luôn hứng thú với

lợi ích khi nghiên cứu nhược điểm người đi trước. Cả Seattle và Microsoft đã cải tiến sản phẩm dựa trên phát minh của Kildall. Phần mềm mà IBM bán để sử dụng cho máy tính cá nhân chính là phần mềm tương thích với DOS chứ không tương thích CP/M.

Có thể cuộc sống của Kildall không sôi động vì ông không có nhiều tham vọng hoặc ít nhất cũng chỉ mơ đến việc đổi mới trong thế giới vi tính. Người đàn ông này, được một người bạn miêu tả là “đứa trẻ lớn nhất mà tôi từng biết”, là người chỉ coi việc kinh doanh máy tính như món đồ chơi trong vô số loại đồ chơi. Gates sẵn sàng làm bất kỳ việc gì mà khách hàng cần; ngược lại, Kildall là nhà khoa học chỉ muốn bảo vệ sự thuần khiết của phát minh tránh khỏi những bộ óc buôn bán bỉ lậu. Cựu nhân viên Digital Research cho biết Kildall không hề thích quản lý công ty 30 nhân viên, không khao khát được sống trong ngôi nhà theo phong cách Victoria tráng lệ, không mong muốn cổ phiếu của công ty được niêm yết tại đấu trường Wall Street. Ông ta cũng không muốn thuê giám đốc điều hành vì sợ người ngoài làm hỏng không khí gia đình trong Digital Research. Mẹ của Kildall, bà Emma, kể: “Hắn rất ngại thơ và thờ ơ với mọi thứ. Hắn không có khiếu kinh doanh kiểu giết người”.

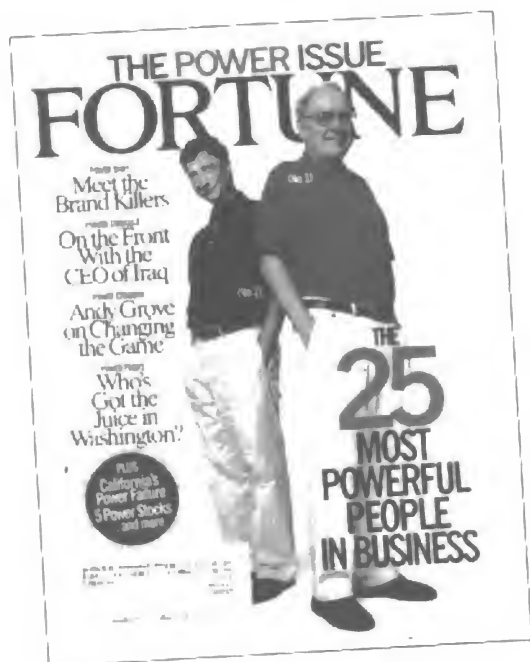
Rõ ràng là Gates lại có năng khiếu này. Khi học môn toán tại Harvard, Gates đã hiểu luật chơi: với mọi đối thủ, bạn phải tự tìm cách riêng để chiến thắng. Khi Gates biết rằng Kildall dự định ký hợp đồng cài đặt CP/M cho máy tính Hewlett-Packard, ngay hôm sau, ông ta đã có mặt tại Palo Alto để cổ động Hewlett ký hợp đồng với mình. Nhìn chung, nhân viên kỹ thuật Hewlett đều thích CP/M hơn nhưng Gates đã thuyết phục được ban điều hành Hewlett chọn DOS. James Wallace và Jim Erickson, trong cuốn tiểu sử về Gates nhan đề *Hard Drive*, đã kể lại cuộc đàm phán năm 1981 giữa Gates và một giám đốc bậc trung có tên là

Richard Leeds. Cao trào câu chuyện là lúc Gates đâm vào lòng bàn tay mình và cảnh cáo: “Chúng tôi sẽ đẩy Digital Research ra ngoài vụ kinh doanh này!”. Ed Curry, người hiểu Gates rất rõ từ những ngày ở Albuquerque, cho biết: “Đó là chiến thuật của Bill: phải đánh tan mọi người. Hoặc nâng lên hoặc đập họ không thương tiếc, như giết một con chó mèn!”.

Ước mơ tiếp theo của Kildall là sản phẩm Logo, một ngôn ngữ vi tính đơn giản đến mức học sinh trung học cũng có thể sử dụng. Nhưng một lần nữa, Kildall lại thua Gates. Sản phẩm cạnh tranh với Logo của Microsoft là BASIC đã có được lợi thế nhờ sự hỗ trợ tiếp thị của IBM. Kildall sau này đã đâm vào ngực và thốt lên: “Bây giờ tôi mới hiểu rằng máy vi tính được làm để kiếm tiền chứ không dành cho trí tuệ”. Trong thực tế, Kildall chẳng rút kinh nghiệm gì cả. Kildall cũng từng áp ủ khả năng truyền thông đa phương tiện. Ông đã thành lập một công ty tên Knowledge-Set chuyên nghiên cứu cài đặt bách khoa toàn thư vào CD-ROM. Thật ngớ ngẩn, ông ta lại hớ hênh kể với Gates về vụ CD-ROM toàn thư. Sau đó, ông được mời phát biểu chính tại một hội thảo về CD-ROM do Microsoft tài trợ. Bạn bè cảnh cáo Kildall rằng coi chừng ông là trò chơi trong tay Gates nhưng Kildall không nghĩ như vậy. Ông ta còn phân phát bài diễn văn mà không hề nhận ra rằng Microsoft đã lợi dụng lòng tin của ông để tạo nên dự án CD-ROM toàn thư ngay từ trong trứng nước. Dĩ nhiên, bây giờ ai cũng biết bộ CD-ROM Encarta của Microsoft đã trở thành bộ bách khoa toàn thư bán chạy nhất thế giới.

Tầm cỡ của Gates ngày càng lớn. Năm 1981, chuyên san *Fortune* đăng hình Gates và Allen với tiêu đề là người tiên phong phát triển kỹ thuật số. Còn Kildall chỉ được nhắc đến thoáng qua. Vài năm sau, Gates phát triển IBM-PC vùn vụt và bài viết về Bill Gates xuất hiện liên tục trên *Money* và *Time*. Từ *Business Week*





gọi ông ta là "cậu bé phần mềm". Từ *People* đưa Gates (cùng Ronald Reagan) vào danh sách "25 người hấp dẫn nhất" vào năm 1983. Đến lúc đó, ngoại hình Gates tiếp tục không ổn, vẫn với mái tóc bù xù không chải kèm theo cái khuỷu tay chống vào mạng sườn khinh đời. Có lẽ điều làm Kildall khó chịu nhất là việc các tác giả bài báo thường khen Gates nhạy bén về công nghệ hơn kinh doanh.

Những gì mà Gates và hai người bạn đã làm được tại Trung tâm vi tính Đại học Harvard thật ấn tượng nhưng không thể so với thành tựu của Kildall hoặc của hàng loạt người đi trước. Và rồi, thật mỉa mai, sau này Gates sẽ luôn ra oai với Kildall mọi lúc mọi nơi: khi cùng tham dự hội thảo máy vi tính tổ chức tại Khu nghỉ mát Playboy ở Wisconsin năm 1981 hay bất kỳ lúc nào có cơ hội. David Bunnell, người phụ trách kỹ thuật cho Jedd Roberts trước khi trở thành nhà xuất bản sách công nghệ vi tính, kể lại: "Đương nhiên Bill rất hả hê. Đó là một phần để mở mang trí óc"! Tuy vậy, Kildall vẫn bất chấp Gates. Ông ta nói với mọi người rằng khi thấy DOS, ông ta như thấy tâm trí của mình. Kildall tuyên bố rằng Gates ăn theo ông, lợi dụng ý tưởng mà ông ấp ủ. Đầu thập niên 1990, ông bắt đầu viết cuốn *Computer Chronicles*, nhằm xóa bỏ những suy nghĩ

hoang tưởng về thời kỳ đầu của ngành công nghiệp vi tính. Theo một số người từng đọc bản thảo chưa xuất bản, cuốn sách chủ yếu bác bỏ sự hoang tưởng của Bill Gates.

Gary Kildall qua đời vào tháng 7 1994 vì bị một cú đâm vào đầu trong một quán bar ở Monterey. Những gì thực sự xảy ra vào buổi tối hôm đó chẳng ai biết chắc, chỉ nghe rằng hôm đó Kildall mặc chiếc áo gi-lê bằng da màu đen với logo Harley-Davidson và có tham gia một vụ đấu đấu. Hai ngày sau, ông ta chết vì bị xuất huyết nội. Từ *Los Angeles Times*, viết về cái chết của nạn nhân, đã đăng tiêu đề "Gary Kildall: người có hệ thống phần mềm thất bại về tay đối thủ MS-DOS". Năm đó, Kildall 52 tuổi. Kildall gần giống một thiên thần đại diện cho những gì tốt đẹp và thuần khiết trên thế giới này – phóng viên *Wall Street Journal*, Gregg Zachary viết – "Ông kiên trì đến cùng mục tiêu của mình". Khi chết, ông ta đã có tất cả. Một chiếc Learjet, tàu, xe gắn máy, ba chiếc Lamborghini, những cuộc đua ô tô ở Monaco, những chiếc xe hơi kiểu cổ điển, một ngôi nhà ở bờ biển Pebble và một ngôi nhà khác ở Austin (bang Texas) – dù người đàn ông này chỉ muốn kiếm sống dựa vào máy vi tính và coi thành công về mặt tài chính như là tai họa chứ không phải là của trời cho. Ông ta uống rượu như sinh viên đại học năm thứ



nhất hoặc như người cố làm dịu cơn khát. Một người bạn miêu tả ông là “kẻ thất bại”. Người khác nói rằng việc giàu lên nhanh chóng “đã làm ông mất phương hướng”. Trong khi đó, ngay từ lúc khởi nghiệp, Gates có mục đích rõ ràng là kinh doanh, chứ không chỉ kiếm sống. Năm 19 tuổi, Gates đã viết trong bức thư khẩn thiết những người sử dụng bản copy BASIC lậu: “Chẳng gì có thể làm cho tôi hài lòng bằng việc có thể thuê 10 lập trình viên và tấn công vào thị trường máy vi tính bằng phần mềm hữu ích”. Và ông ta đã làm như vậy. Gates không chỉ là kẻ cơ hội, bán những thứ mà trước đây được trao tay miễn phí tại trường đại học, mà còn là người vận hành một dây chuyền bán hàng trên toàn quốc...



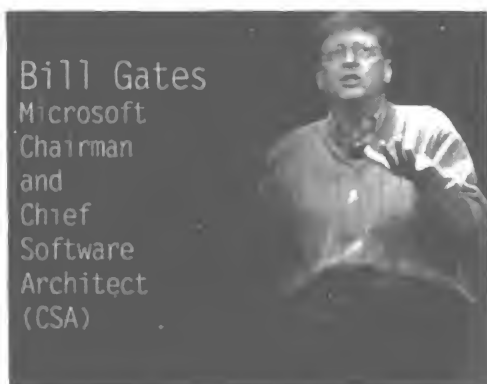
## CHƯƠNG 2

# Từ một nơi ở Utah

Năm đó, tại cuộc triển lãm Comdex, một viên chức Microsoft tên Jeff Raikes dừng lại trước gian hàng của WordPerfect và đưa ra một đề nghị kỳ lạ: anh ta muốn có bức ảnh gia đình của một trong những người đứng đầu WordPerfect – Pete Peterson. Đó là năm 1990 và WordPerfect vào thời điểm này là ông vua không đối thủ trong thế giới xử lý văn bản với thị trường gần 1 tỉ USD/năm, từ cứ địa tại nơi nào đó ở bang Utah. Trong vòng 7 năm, Microsoft đã cho ra thị trường chương trình xử lý văn bản Microsoft Word. Bất chấp hàng chục triệu đô la mà Microsoft đổ vào chiến dịch mà nhân viên họ gọi là “Cuộc chiến văn bản”, Microsoft Word vẫn liên tục ngửi khói WordPerfect.

Tại mỗi kỳ COMDEX, Gates đều nói với giới báo chí rằng năm tới sẽ là thời điểm Microsoft Word qua mặt WordPerfect. Và cứ mỗi năm, Pete Peterson, người điều hành hoạt động hàng ngày của WordPerfect, lại có cảm giác thỏa mãn đặc biệt khi tiếp tục làm cho Gates thất vọng. Peterson thường xuyên nhận được điện thoại từ khách hàng cho biết Gates hoặc một số giám đốc

điều hành của Microsoft đã đến gặp họ. Điều buồn cười là Gates và tay sai của ông lại không nói chuyện với các khách hàng tiềm năng này một cách ngọt ngào mà lại quấy rầy họ bằng việc hỏi xem vì sao họ sử dụng WordPerfect trong



khi Microsoft Word hiển nhiên vượt trội hơn. Một lần nữa, trong khi trò chuyện tại một hoạt động của ngành liên quan, một giám đốc điều hành của Microsoft nói với Peterson rằng anh ta đã lập gia đình nhưng anh ta và vợ đang hoãn việc có con, chờ đến ngày đại bại khi mà Microsoft Word mở bán xác WordPerfect! Anh ta giải thích rằng chỉ khi đó mình mới có thời gian rồi. Tất nhiên đó chỉ là chuyện đùa nhưng là kiểu khôi hài đầy ý nghĩa.

Jeff Raikes, giám đốc marketing phụ trách Microsoft Word, bị một áp lực rất lớn. Những người đứng đầu công ty lúc nào cũng rìn rông vào sự siêu việt của sản phẩm họ (bất chấp phê bình từ giới chuyên môn), bởi vậy đương nhiên là họ đổ lỗi cho khâu marketing. Tại một hoạt động chung của ngành diễn ra trước COMDEX năm 1990, có người hỏi Gates về WordPerfect. Đúng với tính cách mình, Gates thừa nhận Microsoft thua cuộc. Gates nói rằng Microsoft đang ở thế bất lợi. Họ có rất ít nhà lập trình văn bản và đội ngũ marketing cũng mỏng hơn. Gates cho biết cách duy nhất có thể tiến lên là phải hiểu cạnh tranh như hiểu chính bản thân họ. "Tôi muốn nhân viên của tôi thức tỉnh và hãy nghĩ về sự cạnh tranh" – Gates nói – "Tôi hy vọng anh chàng Jeff Raikes của chúng tôi biết nhiều về bọn WordPerfect

đến mức anh ta có thể kể tên con cái của đối thủ và cho bạn biết cả ngày sinh của chúng”. Hôm đó, Raikes không có mặt, song anh ta thấy những lời này được đăng trên cột báo tin bên lề trong ngành và anh ta ghi nhớ chúng như thể đó là lệnh truyền xuống từ Chúa. Raikes trông cũng giống Gates với khuôn mặt dần dần, nhúm tóc vàng bần bần cùng cái mũi hơi to, và dù sắp lúc nào cũng cáu giận và gay gắt, Raikes vẫn luôn làm hài lòng ông ấy. Khi có điểm gì không đồng ý, Gates thường hỏi: “Đầu óc anh có vấn đề gì không?” Còn Raikes ngược lại, anh ta nói một cách nhẹ nhàng: “Có lẽ tôi phải bất đồng với anh một chút về việc này”.

Mỗi lần tại COMDEX, Raikes đều dừng lại trước gian hàng WordPerfect, nói lời chào với Peterson và hỏi han tình hình. “Này, ông phải giúp tôi nhé” – Raikes nói một cách thân mật khi ghé qua gian hàng năm 1990. “Tôi muốn biết tên và ngày sinh bọn trẻ nhà ông. Tôi cần bức ảnh ông chụp với gia đình”. Nhân viên của Peterson tròn mắt trước yêu cầu kỳ lạ của một người thuộc tập đoàn Microsoft nhưng Peterson lại chấp nhận trò chơi. Tại sao không chứ? Một tuần sau, chân dung gia đình Peterson đã nằm trên bàn Raikes. Và một năm sau đó, sáu đứa trẻ nhà Peterson đều nhận được thiệp mừng sinh nhật từ Raikes, cùng những món quà ngộ nghĩnh. Quà thì Peterson ném vào sọt rác nhưng bọn trẻ lại rất thích thú trước thiệp mừng. Ban đầu thì ông ta cười nhưng sau đó ông ta bắt đầu thấy rung mình. Chính ông đã bắt đầu tham gia vào cái mà ông gọi là “cuộc tử chiến với Bill Gates” và một trong những kẻ thân tín hàng đầu của Gates đã gửi đến huyết thư khai chiến! Hai năm sau, Peterson mất việc. Cảm thấy thật tổn thương và giận dữ sau khi bị buộc phải từ chức, ông đành tự an ủi bản thân với ý nghĩ tích cực: Ông ta chẳng còn phải sống dưới sự khủng bố thường trực

của Gates nữa. “Toàn bộ cuộc sống của tôi, từ năm 1985 cho tới đầu năm 1992, đều là những suy nghĩ làm thế nào để luôn ở vị trí cao hơn Bill Gates” – Peterson than vãn. “Đêm nào tôi cũng phải nghĩ xem sẽ làm gì với ông ta và Microsoft. Mỗi sáng thức dậy, tôi lại nghĩ về điều đó. Bill Gates là yếu tố không tách rời trong mọi việc tôi làm hằng ngày”...

Alan Ashton, giáo sư khoa học máy tính thuộc Đại học Brigham Young, không có lịch dạy vào mùa hè năm 1977. Thấy buồn, ông ta quyết định thử làm chương trình phần mềm xử lý văn bản. Khi đó, các chương trình xử lý văn bản rất lủng củng, màn hình đầy ký hiệu quái lạ kiểu như @HD@B cùng nhiều mật mã khó hiểu khác. Ashton nảy ra ý tưởng tạo một màn hình trông giống như một trang giấy in và được hiện lên qua một văn bản để có thể dễ dàng lật trang như sách. Trong thâm tâm, ông nghĩ ý tưởng táo bạo này có thể hỗ trợ thêm cho khoản thu nhập nghề giáo của ông. Có một sinh viên của Ashton là Bruce Bastian, người cả đời chỉ thích nhất việc điều khiển đội điều hành của trường. Anh ta gắn kết với nó đến mức đề án tốt nghiệp thạc sĩ là chương trình máy tính ba chiều giúp có thể theo dõi đội hình đoàn diễu hành từ mọi phía sân vận động. Và WordPerfect bắt đầu ra đời, cùng sự trợ lực của Ashton. Sau hai năm trời làm việc cả cuối tuần và ngày nghỉ, kết quả đã có. Trong khi đó, Ashton vẫn dạy học và Bastian tiếp tục với bằng thạc sĩ. Pete Peterson, anh rể của Bastian, gợi ý họ nên thuê một người quản lý ngoài giờ. Công việc ngoài giờ này chỉ được trả 5 USD/giờ nhưng Peterson không hề lưỡng lự khi Bastian mời. Lý do là công việc kinh doanh ở cửa hàng vải Julie mà Peterson chung vốn với hai thành viên trong gia đình đã tụt đến mức Peterson phải làm thêm tại một siêu thị với công việc mỗi sáng cho rau vào túi và đặt lên giá, với mức lương hẻo 4 USD/giờ.

Vài họ hàng khác, cũng như bạn bè và hàng xóm, bắt đầu được đưa vào danh sách công ty và WordPerfect ngày càng phát triển. Ashton còn thuê sinh viên đến ngồi kín các buổi giới thiệu sản phẩm. Khi công ty quyết định cần phải quảng cáo, Peterson đã phóng xe đến hiệu sách trong vùng để tham khảo, nghiên cứu. Đúng theo phong cách mình, Peterson đã tự học về nhãn hiệu sản phẩm, chu kỳ sống của sản phẩm và marketing thử nghiệm. Vậy mà sản phẩm của họ đã được chào đón bằng nhiều nhận xét thích đáng và doanh thu hàng năm tăng liên tục. Tất nhiên, cũng có giai đoạn khó khăn. Việc tuyển nhân viên trở thành vấn đề lớn, cũng như tình trạng thiếu kinh nghiệm của ban điều hành công ty. Nhưng những lo lắng này không thể so với mối lo ngại số một là Microsoft, công ty nổi tiếng quy tụ nhân tài từ những thánh đường như Harvard, Stanford hoặc Caltech. Cần nhắc lại, Microsoft Word 1.0 tung ra thị trường năm 1983, ba năm sau WordPerfect. Tuy nhiên, nó lại là thảm họa. Văn bản thường bị hỏng mà không có lý do rõ ràng nào, lỗi theo toàn bộ tài liệu, thậm chí cả tài liệu lưu trong máy! Vài tháng sau khi cho ra đời Word 1.0, Microsoft đã thuê một nhà tư vấn kinh doanh để nghiên cứu phản ứng khách hàng. “Bản báo cáo quá tiêu cực” – Pam Edstrom, giám đốc quan hệ đối ngoại của Microsoft kể – “Phản hồi từ khách hàng thật tồi tệ. Thật đau đớn khi đọc nó”.

Là nhà lập trình tài năng với bản lý lịch ấn tượng đầy mơ ước cao vọt, Charles Simonyi bắt đầu làm việc cho Microsoft vào năm 1981 khi 30 tuổi. Sinh tại Hungary, Simonyi đến làm việc cho Xerox PARC, một ốc đảo đầy ý tưởng sáng tạo nằm khuất sau cụm đồi phía trên Đại học Stanford. Mặc dù được Xerox tài trợ song PARC được biết đến như một nơi chứa những ý tưởng vĩ đại hơn là thương mại, cho phép người sử dụng chỉ đơn giản nhấn



vào ký hiệu thùng rác khi muốn xóa một file chứ không cần gõ lệnh `C:\>del [tên file].DOC`. Đó là câu chuyện về Xerox PARC, nơi có một danh sách dài với các sáng kiến đột phá ấn tượng mà trong số đó rất nhiều ý tưởng chưa được hình thành về mặt thương mại cũng như chưa đóng góp vào hiệu quả kinh doanh của Xerox. Cuối cùng, Simonyi đã đủ tiền mua một chiếc Learjet và xây một ngôi nhà trị giá 5 triệu USD, gần nơi ở của Gates, tách biệt khỏi hầu hết cộng sự tại PARC. Tại lần gặp đầu tiên của họ, Gates đã nói về các kế hoạch nhằm kiểm soát nhiều vết nứt trong ngành công nghiệp phần mềm và khi đó Simonyi biết rằng anh ta đã tìm thấy mái nhà cho mình. Tại cuộc họp đầu tiên của những người nắm trách nhiệm ở Microsoft vào năm 1981, Simonyi đã chứng tỏ tài năng và bản lĩnh của mình. Dù thông minh song những định lý Simonyi đã gợi nhớ đến một nhân vật trong câu chuyện phim *Raiders of the Lost Ark* (Bọn cướp chiếc rương thánh tích thất lạc), kẻ đã bỏ túi không biết bao nhiêu đồng tiền vàng song lại không vượt qua được một vực thẳm...

Trong cùng thời gian, chương trình phần mềm bảng công tác tốc độ cao do một công ty nhỏ ở Cambridge (bang Massachusetts) tạo ra với tên gọi Lotus đang bắt đầu gây chú ý. Lotus 1-2-3 chỉ chạy được trên máy IBM nhưng đối với những ai sử dụng máy tính IBM thì việc dùng 1-2-3 sẽ giống như sự khác biệt giữa việc mặc bộ quần áo may đặt và bộ quần áo may sẵn loại hàng chợ. Trong khi Multiplan của Microsoft là bộ quần áo rộng thùng thình và ống chân dài để có thể phù hợp với nhiều dáng vóc (thích hợp sử dụng cho nhiều loại máy tính) thì 1-2-3 là bộ quần áo hoàn hảo cho máy tính IBM. Để cạnh tranh, Lotus đã nhanh như chớp viết mã số máy tự nhiên chứ không dùng ngôn ngữ chung như là BASIC. Năm 1983, Gates quyết định tung ra Excel. Ông ta cũng quyết định bỏ ý định tạo

sản phẩm phù hợp với mọi phần cứng mà thay vào đó là học theo cách như Lotus, với sản phẩm chuyên biệt cho máy IBM. Cuối cùng, ông ta cũng nhận ra rằng mọi người không hề quan tâm đến một chương trình có khả năng vận hành trên 70 phần cứng khác nhau mà chỉ chú ý xem nó có vận hành tốt trên phần cứng của mình hay không mà thôi.



Trong thời gian dài, nhóm nghiên cứu WordPerfect chẳng hề để mắt tới chương trình xử lý văn bản Word của Microsoft. Chắc chắn, họ vẫn biết Bill Gates là ai. Khó mà lại nói là không biết Gates. Chỉ riêng năm

1983, Gates đã được viết trên các báo *Business Week*, *Money*, *People*, *Time*. Cũng năm này, Gates viết trên *People* rằng: "Chúng tôi muốn trở thành chuyên gia phần mềm theo cách như IBM là tay tổ phần cứng". Năm 1984, ông có tên trong danh sách "Thế hệ mới thành đạt nhất" của tạp chí *Esquire* lịch lãm dành cho phái nam và cũng được chụp ảnh to lớn trang trên chuyên san *Fortune*, nơi từng mô tả Gates là "một phần đáng kể trong phần mềm mà ông ta sở hữu". Năm sau, Gates (cùng các diễn viên điện ảnh Warren Beatty, Tom Selleck và Burt Reynolds) được tạp chí *Good Housekeeping* chọn là một trong 50 gã độc thân lý tưởng nhất. "Họ đều là những người giàu có, lịch thiệp và đều đang đợi một phụ nữ lý tưởng!". Gates cũng xuất hiện trên chương trình *Today* của truyền hình NBC. Tuy nhiên, tại WordPerfect, mọi người chỉ cười ruồi mỗi lần họ thấy sự ca tụng dành cho cậu bé được coi là thiên tài trong lĩnh vực xử lý văn bản. Vấn đề cuối cùng rồi cũng đi đến một sự thật – một vấn đề mà sau nhiều năm Gates mới thừa nhận – rằng: Microsoft đã

dành quá nhiều thời gian suy nghĩ về hệ thống ống nước nhưng thất bại và đành chuyển sang nghiên cứu bồn cầu!

Bắt đầu từ năm 1986, Microsoft là đối thủ duy nhất mà WordPerfect phải bận tâm. WordPerfect có 30% thị phần còn Microsoft Word đứng thứ tư với 10% thị phần. Tuy nhiên, Microsoft có lợi thế là một nhà thiết kế hệ điều hành. Một yếu tố khác cũng làm cho WordPerfect lo sợ là tình tham ăn của Microsoft.



Pete Peterson nói với các đồng nghiệp: “Ngay khi họ kết thúc bữa ăn, họ lại nhào đi tìm bữa khác. Sự tham ăn của họ không có giới hạn”. Đối với Peterson, Steve Ballmer, chứ không phải Gates, là hiện thân của tất cả những gì ông ta không ưa về những thời tham lam của Microsoft. Ballmer cũng từng học tại Đại học Stanford sau hai năm làm việc với Procter & Gamble, thời điểm mà Gates (năm 1980) bắt đầu săn tìm bạn bè để cùng nhau gây dựng công ty tại Seattle. Paul Allen đã nhiều lần gạ gẫm Gates bỏ Harvard còn Gates thì xúi Ballmer bỏ học từ khoảng giữa năm nhất và năm hai Stanford. “Bỏ đi” – Gates cá kè – “Nếu không sẽ là quá muộn đấy”.

Nếu ở Microsoft, mọi người tỏ ra hống hách thì ở WordPerfect, mọi người lại rất hòa nhã. Microsoft dựng lên loạt thử nghiệm về sở thích nhằm so sánh giữa Word và WordPerfect rồi còn dành khoản tiền nhỏ để quảng cáo rằng 9/10 người sử dụng phần mềm xử lý văn bản đều thích Word hơn, mặc dù thương trường cho thấy điều ngược lại. “Loại quảng cáo này không mang tính thống

kê và tạo ra một thành kiến thật tồi tệ” – Dan Lunt, giám đốc tiếp thị WordPerfect nói. “Chúng tôi đã yêu cầu họ bỏ kiểu quảng cáo này song họ lại thách chúng tôi làm thế nào để họ dừng lại được”. Họ phát mệch về việc Microsoft suốt ngày đả kích sản phẩm của họ và phát chán với tính kiêu ngạo của một công ty luôn tin rằng số mệnh công ty là phải chiến thắng bởi vì nó sáng suốt hơn bất kỳ đối thủ nào khác.

Có lần, nhóm WordPerfect đã dành hầu hết thời gian ăn trưa để trút giận lên Microsoft. Họ thề sẽ thay đổi để có thể đường đường chính chính đứng trên bục cao nhất. “Tham chiến!” – họ đồng thanh, khi chụm đầu vào nhau giống như các vận động viên hội ý trước khi bước vào trận so tài sống mái. Họ đều đồng ý rằng lịch sự như thế đã là quá đủ. Thế giới kinh doanh không có chỗ cho kiểu quân tử Tàu. Họ cũng làm việc chăm chỉ hơn, sáng suốt hơn và cừ khôi hơn. Họ trả đũa bằng cách phỉ báng Word ở khắp nơi. Và nếu phải lạm dụng quy tắc, họ cũng sẵn sàng. Giai đoạn đầu sẽ là “trại huấn luyện marketing”, nơi mà Peterson và các nhà điều hành tiến hành huấn luyện đội ngũ tiếp thị. Sau đó, họ khua chiêng gõ mõ rùm beng cho sản phẩm WordPerfect 5.0 – dù nó còn nằm trong phòng nghiên cứu. Trước kia, Peterson thường trích dẫn lời cha mình hoặc giáo lý Mormon, bây giờ, ông thích trích lời của sư tổ tiến hóa Charles Darwin. “Đó là luật của rừng già” – Peterson nói – “Là sự sinh tồn của kẻ mạnh. Ở đó, con người sẵn sàng ăn thịt nhau. Đó là thế giới chủ yếu dựa trên lòng tham”. Và nếu không tuân theo quy luật ấy của rừng già, Peterson nói với nhân viên, các bạn nên tự tìm một công việc khác...

## CHƯƠNG 3

# Món đậu trong Wall Street của Microsoft

Quốc lộ 101 và 280 chạy song song qua Thung lũng Silicon, hai vạch ngăn bằng xi măng nối khu vực của những kỹ sư trẻ và thành phần ôm mồm triệu phú trong vùng với San Francisco và San Jose về phía Nam. Quốc lộ 101 là con đường của dân lao động, những kẻ chỉ đủ dư mua ngôi nhà nhìn ra núi, nơi mà một phòng có hai giường đã trị giá 600.000 USD nhưng không giàu đến mức có thể phô·minh trên chiếc Range Rover hoặc BMW 540i mui kín chỉ có thể đặt mua từ Munich (Đức). Range Rover và 540i rất thích hợp với quốc lộ 280, dải đường uốn quanh tảng núi ven biển cách Thái Bình Dương không xa. Con đường này ít người qua lại vì thế gần như không có tai nạn đáng tiếc như quốc lộ 101 nối các khu dân cư như Atherton (nơi mà một ngôi nhà cỡ trung bình được bán gấp đôi so với một ngôi nhà ở Beverly Hills) đến kinh đô hoa lệ trên đường Sand Hill (nơi trước kia từng là con đường đua ngựa nhưng giờ là địa điểm yêu thích của giới tư bản nứt đố đổ vách). Chính con đường Sand Hill là

địa điểm mà mỗi doanh nhân đầu đầu sáng kiến nhưng không một đồng vốn đã dốc hết hy vọng vào việc thẩm định ý tưởng dựa trên bảy tiêu chí mà họ mong rằng sẽ cho thấy sự khác nhau giữa một ý tưởng tào lao thiên địa với một ý tưởng có thể cho họ cơ hội xuất hiện trên bìa tạp chí *Fortune*.

David Marquardt, nhà đồng sáng lập hãng August Capital, là một trong những ông vua của khu đồi này. Sau gần 20 năm hoạt động kinh doanh, hiển nhiên Marquardt là người giàu có, nhưng chủ yếu từ tiền của người khác. Nhờ quản lý vốn bảo hiểm, cấp vốn cho các trường đại học, quỹ trợ cấp... mà Marquardt cùng các cộng sự đầu tư mỗi năm, họ đã có được là 25% lợi nhuận từ các thương vụ đầu tư. Một tác phẩm nghệ thuật trong công ty August Capital – bức điêu khắc hình chiếc túi mua hàng bị nghiêng đi vì sức nặng của đồng đô la – đã chứng tỏ không chỉ là lợi tức công ty mà còn là sự kiêu ngạo của nhà tư bản này. Trong văn phòng Marquardt, có những vật dụng cá nhân thông thường: khung ảnh gia đình, đồ trang trí nhỏ... Ngoài ra, còn có hai món quà đặc biệt được đặt trên mặt bàn, giúp phân biệt Marquardt với hàng trăm nhà tư bản khác quanh thung lũng cũng như các cụ ở độ tuổi gần 80. Một vật là chiếc máy tính xách tay cũ kỹ do Radio Shack chế tạo đầu thập niên 1980 mà Marquardt giữ kỹ vì phần mềm chứa mật mã mà Bill Gates từng viết. Vật kia là bản sao giấy tờ chính thức của Microsoft khi nó bắt đầu xuất hiện tại Wall Street và bán cổ phần của công ty vào năm 1986. Marquardt là nhà tư bản kinh doanh duy nhất mua 5% cổ phần của công ty này với giá 1 triệu USD.

Marquardt là nhà tư bản đời mới, đỗ thạc sĩ Đại học Stanford. Đồng sự, đều là người lớn tuổi hơn, từng khuyên rằng ông ta đang hoang phí thời gian kiếm chác trong lĩnh vực phần mềm đầy mê hoặc. Tất nhiên cũng có vài thành công, như của Apple,

nơi từng mang lại cho nhà đầu tư này vài triệu đôla sau khi đầu tư 100.000 USD. Nhưng Apple lại bán sản phẩm mang tính vật chất, một chiếc hộp nhựa được gọi là máy tính cá nhân, chứ không phải loại sản phẩm phù du như là phần mềm mà trong nó chẳng có gì ngoài những dãy số 0 và 1. Cộng sự của ông tại Technology Venture Investors (TVI) đều nhận định rằng đầu tư vào phần mềm là không sinh lợi vì mỗi đơn tài sản sẽ không cánh mà bay. Nhưng Marquardt lại muốn thể hiện sự sai lầm thông thái của mình bằng cách lập một danh sách công ty phần mềm hứa hẹn nhất trong nước, trong đó có công ty của Gary Kildall, nhóm nghiên cứu tạo ra phần mềm VisiCalc và tất nhiên không thể không có Microsoft.

Người ta nói một cách tế nhị rằng tại một doanh nghiệp đầy sức nóng như Microsoft, nếu bạn không có quan hệ thân quen thì bạn sẽ không thể bước qua cửa công ty. Cộng sự Marquardt có thể không thấy được tiềm năng của sản phẩm phần mềm nhưng người khác thì có, bởi thế, Steve Ballmer đóng vai trò như kẻ gác cổng. Thật may cho Marquardt (người từng học trên Ballmer một khóa tại Stanford): ông đã được Ballmer mở cửa mời vào. Bởi vậy mà Marquardt và Gates cuối cùng cũng diện kiến một cách có chủ ý, trong một buổi xem bóng chày, khi Marquardt xem Gates phác thảo kế hoạch trên mặt sau của tờ chương trình thi đấu. Trở về Thung lũng Silicon, Marquardt không ngừng nói với cộng sự: "Gã (Bill Gates) này biết nhiều về sản phẩm của hãng cạnh tranh hơn là họ biết về anh ta. Anh ta hiểu rõ thương trường và những khoản hoa hồng có thể thu được khi thâm nhập thị trường đó". Marquardt tiếp tục bán phần mềm. Cùng lúc, Ballmer thường xuyên gọi ông để nhờ chỉ bảo đường hướng cải tổ. Một năm sau, Ballmer vác kiện thỉnh ông ta về Microsoft. Đó là năm 1981. Ngoài quan hệ làm ăn,

Marquardt coi Gates như người bạn tốt, dù Gates chẳng bao giờ nhắc điện thoại chúc mừng Marquardt hay vợ anh ta về việc gia đình có thêm mụn con mới. Anh ta cũng chẳng phải tuýp người có thói quen gửi thiệp Giáng sinh hay bớt ra chút thời gian la cà quán bar. Họ từng ăn tối cùng nhau nhưng chỉ nói về công việc. Có khi họ ngồi trong lều nhựa hàng giờ, ngoảnh ngoác ý tưởng trên chiếc lót cốc...

Mùa xuân 1986, Microsoft lần đầu tiên xuất hiện trên bảng niêm yết tại Wall Street. Công ty của Larry Ellison, Oracle, xuất hiện trước Microsoft một ngày. Một tuần sau, công ty của Scott McNealy, Sun Microsystems, ăn mừng sự kiện tương tự. Lúc đó, ba công ty chưa hề có ý chém giết nhau. Sun là công ty sản xuất phần cứng. Bước đột phá của Sun là mạng máy tính với máy chủ trị giá 5.000 USD được nối với nhiều máy khác. Sun được thành lập bởi bốn người: một thiên tài đến từ Đức - Andy Bechtolsheim; một người nữa có khuôn mặt khó coi từng danh trấn giang hồ làng viết phần mềm đến từ Berkeley - Bill Joy, và hai người tốt nghiệp MBA đến từ Stanford là McNealy và Vinod Khosla. Nhân viên Sun ăn mừng ngày đầu tiên công ty





xuất hiện trên Wall Street trong không khí thân thiết tình anh em. McNealy thuê hẳn hai cái lều và đặt vài vài bia. Mỗi thành viên chính thức của công ty, gồm nhân viên văn phòng và công nhân lắp ráp, đều sở hữu ít nhất là một phần của công ty. Do vậy, không có lấy một lời cầu nhàu sau lưng nào và tất cả đều ăn mừng vận đỏ. Mãn ăn mừng tại Oracle có vẻ bình thường với không khí trầm lắng. Họ uống champagne đắt tiền bằng chiếc cốc nhựa. Vài người khác hứng chí hơn bắt đầu khai Dom Pérignon. Thành phần được tuyển vào làm việc sau này tại Oracle, đặc biệt giới nhân viên cấp thấp, lại tỏ ra phớt tỉnh. Đương nhiên rồi, họ đâu có gì để vui mừng khi không hề nắm giữ cổ phần nào trong Oracle. Thậm chí một số người còn cảm thấy buổi tiệc bị phá hỏng bởi các quả nho chua ngoét. Phần Microsoft, Bill Gates tổ chức lễ mừng thân mật tại công ty. Với việc có mặt tại Wall Street, Ballmer đã thu lợi 48 triệu USD, ít ra là trên giấy tờ. Paul Allen, rời công ty năm 1982 khi ông phát hiện mắc bệnh ung thư gan, thu lợi 172 triệu USD. Cổ phần mà Gates tặng cho cha mẹ ông bây giờ trị giá hơn 3 triệu USD. Riêng Gates, nắm giữ 45% cổ phần, thu lợi 350 triệu USD.

Bill Gates đã chuẩn bị chiến dịch đánh bóng công ty nhân sự kiện hiện diện ở Wall Street bằng cách mời phóng viên *Fortune* "tìm hiểu" về công ty. Ba tuần sau ngày ra mắt của Microsoft ở Wall Street, Gates đã xuất hiện trên bìa *Fortune*. Bốn nhà sáng lập Sun rất giàu sau khi công ty ra đời nhưng không giàu bằng lúc họ có mặt tại Wall Street. Điều hành công ty sản xuất phần cứng, bốn nhà sáng lập Sun đã cùng nắm 20% lợi nhuận. Tuy





nhiên, sự ra mắt của Sun tại Wall Street chỉ được đăng trên trang 104 tờ *Business Week* và không có ảnh. Hai năm đã trôi qua kể từ ngày độc giả *Fortune* và *Forbes* biết đến Sun khi bốn người thành lập nó sau cuộc gặp mặt ở một quán bán thức ăn nhẹ. Phần ông chủ của Oracle, câu chuyện về Larry Ellison cũng mang dấu ấn đặc biệt, một kẻ bỏ ngang đại học, được cô chú nuôi dạy và thuộc tầng lớp lao động ở Chicago.

Cổ phiếu Microsoft đã tăng gấp ba trong một năm. Và khi giá cổ phiếu đạt 91 USD vào tháng 3-1987, Gates chính thức thu lợi hơn 1 triệu USD. Đó là một vòng mới trong vòng quay lợi nhuận của Gates, nhanh hơn nhiều so với các tiền bối như Henry Ford, John D. Rockefeller và Andrew Carnegie. Tất cả đều tạo dựng cơ đồ kếch sù ở độ tuổi còn rất trẻ. Tuy nhiên, Gates – ở tuổi 30 – là người trẻ nhất tích lũy được nhiều đến như vậy. *Time*, tuần báo từng khẳng định Gates là tên hacker rẻ tiền hơn là nhà doanh nghiệp chững chạc, bây giờ tuyên bố ông ta là Thomas Edison của thời đại mới. *Fortune*, tờ tạp chí mà giới biên tập đều sáng mắt khi thấy tiền giống như các vị biên tập của tờ *Playboy* trở mắt trước những bộ ngực hở hang vĩ đại, đã nhấn mạnh thêm chi tiết rằng con người tham công tiếc việc này – đại thiếu gia Bill Gates – là “người đàn ông lý tưởng nhất của phụ nữ”. Tuy nhiên, tích lũy được một gia tài như Gates chỉ trong thời gian ngắn thì cần một lời giải thích. Lời giải thích được đưa ra nhiều nhất là người đàn ông trẻ này có bản chất kiên cường và tham vọng mà theo *Fortune* là “(bản chất đó đủ để) có thể khiến một tên trộm trở thành một nhà tư bản”. Một

giọng nói the thé của một người mới 20 tuổi – từng đưa ra khẩu hiệu “một chiếc vi tính trên bất kỳ bàn làm việc nào hay trong bất kỳ ngôi nhà nào đều sẽ chạy phần mềm Microsoft” – đúng là khẩu khí của một kẻ tinh khôn và thông thái. Từ đó về sau, ông ta liên tục chiếm ngôi vị con cưng của báo chí và nếu tiểu sử ông ta ngày càng được thêm thắt thì các câu chuyện về tham vọng quá mức của ông ta cũng bắt đầu len lỏi vào bản tiểu sử xán lạn ấy. Bởi thế, tình trạng thù địch đối với Microsoft dần lan rộng: đến mức, tại buổi nấu ăn từ thiện năm 1987 tại COMDEX, món đậu của đội Microsoft đã bị mọi người la ó kêu dở không ngớt!



## CHƯƠNG 4

# Bill Gates và những hình nộm

**C**on người nổi tiếng Bill Gates bắt đầu bị lột tả ở nhiều góc độ. Có một gã bạn cùng phòng từ năm đầu đại học kể rằng hấn (Bill Gates) khá tử tế nhưng kỳ quặc, có thể ngủ trên chiếc nệm trần với mền điện trùm đầu. Còn chuyện từ một cô nàng (mà bố mẹ anh ta, Bill Gates, chọn cho con trai khi anh từ Harvard về nhà nghỉ hè) kể rằng anh ta là kẻ – cô nói với phóng viên từ *Seattle Post-Intelligencer* – có rất ít kinh nghiệm với phái nữ. Câu hỏi đầu tiên mà Gates đưa ra trong cuộc gặp đầu tiên: em được mấy điểm hồi thời trung học vậy? Câu thứ hai là số điểm của anh ta. Anh ta được 790 điểm trong kỳ thi môn toán nhưng phải thi lại vì phạm một lỗi ngớ ngẩn. Và đương nhiên anh ta đạt được số điểm 800 tròn trịa ở lần thi thứ hai. Còn có câu chuyện kể từ người bạn thân nhất của Bill Gates, người tâm phúc mà Gates sau này mời làm phù rể đám cưới mình, người mà Gates đã biến thành tỉ phú. Đó là Steve Ballmer, người kể với phóng viên *People* về cái gã “điên rồ” mà thiên hạ luôn bàn tán khi anh

ta còn học năm thứ nhất đại học, đại loại như sau: Anh ta ngủ gà ngủ gật trong lớp toán hoặc tay chống cằm, trông có vẻ rất chán đời trừ phi phát hiện giáo sư vừa nhầm lẫn và sau đó hào hứng giải thích cái lỗi ấy. Thậm chí Gates cũng thú nhận: “Tôi là một kẻ khó chấp nhận được”.

William Henry Gates III (Bill Gates) là con trai duy nhất một gia đình danh giá ở Seattle. Cụ cố nội là người sáng lập Ngân hàng Quốc gia thành phố Seattle, từng là bạn thân của chính khách huyền thoại William Jennings Bryan và John Pershing – vị tướng lừng danh quân đội Mỹ thời Thế chiến thứ nhất. Thống đốc Robert Evans là bằng hữu của gia đình, tướng tự Brock Adams – vị nghị sĩ Mỹ từng thuê cậu bé 16 tuổi Bill Gates giúp việc cho mình tại văn phòng Quốc hội. Mẹ cậu là người mà báo chí địa phương gọi là “nhân vật vai vế” (có chân trong tổ chức United Way; quản trị viên một trường đại học; giám đốc Ngân hàng West Coast). Cha cậu được miêu tả là “nhân vật trụ cột của công chúng”. William H. Gates II (Bill Gates bố) cũng là chủ tịch một hãng luật. Mẹ Gates còn là bạn thân của Katharine Graham (cố chủ bút tờ Washington Post). Gia đình Gates trung thành với đảng Cộng hòa. Người ta kể rằng Gates đã đọc nát như cháo từ A đến Z một bộ bách khoa toàn thư khi chưa đầy 10 tuổi. Có lúc, bố mẹ đã đưa Bill Gates đến gặp một nhà tâm thần học. Trông nó rất bé nhỏ và bẽn lẽn, ông bố kể, rất mong manh cần sự bảo vệ. “Nó rất khác biệt so với bọn trẻ lớp 6 khác” – bà mẹ thở dài. Nó sẽ ngồi ghế sau xe, đứng ở chỗ kia cơ, chứ không phải chỗ khác, cứ như thể ngăn





hà sẽ biến mất nếu nó làm khác đi. Bà Mary Gates hỏi con trai: “Con đang làm gì thế?” và con trai bà thường trả lời: “Con đang suy nghĩ, mẹ ạ”. “Ông bà sẽ thua cuộc đây” – nhà tâm thần học nhận xét. “Ông bà nên điều chỉnh từ từ bởi nếu đánh đập sẽ chẳng nên cơm cháo gì”.

Gia đình đã lên kế hoạch gửi cả ba đứa con đến trường công lập nhưng cuối cùng bố mẹ Gates đã áp dụng ngoại lệ đối với đứa con giữa khó hiểu của mình. Họ cho nó học lớp 7 tại Trường Lakeside, ngôi trường con trai tốt nhất trong vùng.

Mở bất kỳ cuốn niên khóa nào của Trường Lakeside từ năm 1967 đến năm 1972, chọn bất kỳ cái tên nào, bạn cũng có thể an tâm khi đặt cược rằng người đó chắc chắn nhớ đến một thằng bé sáng sủa tên Gates, thường xuyên bị mọ trong phòng vì tính của trường. Có bạn học nhận xét “nó thông minh một cách đáng sợ”; đứa khác nói rằng nó là thằng nhóc không biết cách cư xử, khoái mân ôm bụng cười lăn cười bò mỗi khi có bạn trong lớp trả lời sai câu hỏi của thầy. “Kiểu ngạo” là từ được dùng nhiều hơn bất kỳ từ nào khác, khi các bạn tiểu học kể về Gates. Lo sợ có thể thằng bé không bao giờ dứt khỏi vì tính, bố mẹ yêu cầu nó thôi học vào năm 14 tuổi, tạm ngưng trong 9 tháng. Thằng bé chuyển sang nghiên cứu tiểu sử, từ Napoleon đến Franklin D. Roosevelt; đọc tờ *Business Week* của bố theo cái kiểu mà những đứa trẻ khác khoái trá chui vào gầm giường nghiền ngẫm *Playboy*. Bill Gates không hẳn là đứa trẻ ngồi lì cả buổi chiều ở trung tâm máy tính Lakeside nhưng chắc chắn nó là đứa tham vọng nhất. Chính “tinh thần thần khoán” đã làm nó khác hẳn đồng bạn. Trọng khi hầu hết trẻ trang lứa sẵn lòng chơi trò tic-tac-toe,

Gates thì nói: “Hãy trở lại với thế giới thực và cố gắng bán một cái gì đó đi”. Trong thời gian từ lớp 8 đến lớp 11, Gates đã thử kinh doanh không dưới ba lần. “Chúng tôi muốn mở rộng lực lượng lao động” – Gates tuyên bố và khởi đầu tìm những học sinh sẵn sàng làm công việc đục lỗ phiếu với tiền công vài xu/giờ (đối tác của hai trong số ba công việc làm ăn là người đồng sáng lập Microsoft – Paul Allen). Tóm lại, hình ảnh nguyên mẫu về Gates trong học bạ suốt thập niên 1970 là một cậu bé suốt ngày ngồi trước máy vi tính. Cặp kính mờ đục đi vì đầy dấu vân tay, cậu mặc cái áo phông màu nước sốt cà chua cấu bẩn và lụi hụi viết mật mã lập trình, từ lúc ngồi vào ghế đến lúc về nhà khi trời đã tối mịt. Với Bill, điều đó chưa bao giờ là vì tiền. Đó là những lời mà luật sư bào chữa của Gates tuyên bố ngay khi xuất hiện bài báo đầu tiên nói về gia sản kếch sù tạo dựng trong chớp mắt của ông. “Điều Bill quan tâm nhất là làm sao viết được những phần mềm vĩ đại” – nhân viên phòng quan hệ đối ngoại Microsoft tuyên bố. “Đối với Bill, tất cả chỉ là phần thưởng chiến thắng trước đối thủ, còn tiền bạc là chuyện nhỏ” – những người tự cho rằng mình hiểu rõ Gates hơn ai hết đã nói như vậy. Người ta đã không chú ý tới đám bạn bè thời thơ ấu của Gates, những người còn nhớ như in rằng Bill Gates từng tuyên bố kiếm được tiền triệu trước năm 25 tuổi hoặc chuyện Bill bỏ dở Đại học Harvard chỉ vì sợ cơ hội kiếm tiền quan trọng tuột đi mất.

Gates thường bị buộc tội tranh giành giá cả; và phong cách làm ăn cũng bị đối thủ miêu tả là “phương thức kinh doanh kiểu bọ ngựa”. Như bọ ngựa cái thường ăn thịt bạn tình sau khi ái ân, Microsoft cũng làm thân với bạn và sau đó bạn sẽ bị khống chế. Câu chuyện về Paul Allen là ví dụ. Từng đứng thứ ba trong danh sách 400 nhân vật giàu nhất nước Mỹ, chỉ sau Bill Gates và trùm thông tin Warren Buffett, Allen sở hữu hầu hết các đảo

trên hồ Washington, xây một biệt thự khổng lồ với phòng tập thể dục và sân chơi bóng rổ, trang trí bằng các bức tượng La Mã và hàng lô tranh của các danh họa trường phái ấn tượng Pháp. Người ham mê rock 'n' roll này đã thể hiện lòng ngưỡng mộ với thiên tài Jimmi Hendrix bằng cách xây một viện bảo tàng về cây guitar huyền thoại trên. Anh ta sở hữu câu lạc bộ bóng đá Seahawks của Seattle, câu lạc bộ bóng rổ Trailblazers của Portland và một chiếc Boeing 757. Allen luôn có đáng vẽ của một người dễ coi. Anh ta gọn ghẽ, phong cách tự nhiên như cậu học sinh trung học ngây thơ hàng ngày ôm cặp tới trường. Anh ta hoàn hảo và trông sáng sủa hơn Gates. Bố mẹ anh đều là người trông coi thư viện. Anh ta cũng không có tính kiêu căng như Gates. Chính Allen đã can đảm và lì lợm xin được vào trung tâm máy tính đại học và chính Allen đã dắt Gates theo mình khi nhìn thấy tương lai của ngành công nghiệp này. Vài năm sau, cũng chính Allen phát hiện máy tính Altair trên trang bìa tạp chí *Popular Electronics*; rồi chính anh ta, vào 8 tuần sau đó, đã trình diễn phần mềm BASIC ở Albuquerque. Gates có công trong việc thiết kế ban đầu cho phần mềm BASIC nhưng Allen là người thiết kế sản phẩm hoàn chỉnh. Nhưng câu hỏi vẫn chưa được giải đáp, đó là: tại sao Gates sở hữu cổ phần của Microsoft nhiều gấp đôi Allen?

Gates chỉ ăn thịt băm với phô mai trong bữa trưa và tối, đôi khi, để thay khẩu vị, anh ấy ăn bánh pizza hoặc xúc xích. Anh thuộc tuýp người nóng tính và dễ cáu kỉnh, khi hứng lên, giọng nói anh ấy to như rít lên vậy. Anh ấy thích nói chuyện với mọi người khi đi lại trong sảnh lớn, và đột nhiên nhảy lên, tay chạm vào mái âm. Giống như nhiều người mới chơi jazz đều nghiện heroin như một cách bắt chước đàn anh, nhiều nhân viên kỹ thuật Microsoft cũng đã rủ nhau mua bột lò xo, vì theo Gates nói



nhảy lên nhảy xuống sẽ trợ giúp cho suy nghĩ! Một người đại diện bán hàng Microsoft từ năm 1982 kể rằng Bill có trí tuệ của một cụ già và bản năng của một đứa bé. Gates mua xe không có radio vì theo anh ấy, radio làm sao nhãng công việc. Cũng lý do đó, anh ấy không mua tivi cho mãi tới thời gian gần đây. Gates có lần nhầm tính trong 6 năm đầu tiên làm việc tại Microsoft, anh ấy chỉ nghỉ phép hai ngày trong một năm. Và đây nữa: anh ấy rất ít nghỉ ngơi mặc dù có khi làm việc đến gần kiệt sức. Và cũng đừng quá đỗi ngạc nhiên: các cô bạn gái của anh ấy cũng chỉ loanh quanh trong ngành – một cô bán hàng DEC, một người quản lý phần mềm, một nhà quản lý sản xuất Microsoft.

Là người thuận tay trái, anh ấy vẫn luyện viết tay phải ngay trong cuộc họp hoặc những lúc không làm việc mà anh ấy gọi là “chu kỳ trí tuệ”. Phóng viên tờ *People* từng để ý một bản đồ châu Phi được gắn trong ga ra tại vị trí mà mắt Gates có thể lướt qua khi ngồi vào hay bước ra xe. “Trí óc của bạn còn nhiều dải rộng chưa bao giờ được dùng đến” – Gates giải thích. Anh ấy thậm chí có vẻ giống chiếc máy tính, như trong một lần phát biểu với báo chí: “Về phương diện phân phối thời gian, tôn giáo không tỏ ra hiệu quả”. Theo như những gì cánh báo chí biết, anh ấy ghét ngày nắng đẹp vì sở thích du lịch trong thời gian này sẽ làm hao phí quỹ làm việc của các nhân viên miễn cán. Một lần, anh ấy đã làm hỏng chiếc Mercedes 40.000 USD vì quá lâu không thay dầu máy. Trong một cuốn tiểu sử của Gates, tác giả kể rằng anh ấy bị cuốn vào công việc đến nỗi mẹ anh không chỉ chọn ngôi nhà cho Gates mà còn tự sắp xếp đồ đạc và trang trí khi anh ấy ở Nhật Bản. Mặc dù anh ấy sống cách gia đình chỉ 20 phút đi xe, bà mẹ tội nghiệp vẫn luôn gửi thư và bưu thiếp cho con và không biết rằng chúng bị xếp thành đống ở góc bàn. Bà cụ cũng liên tục nhắc Gates phải gọi đầu và có khi cụ làm phiền tới mọi người

công ty khi hỏi đi hỏi lại: “Nó tự chăm sóc bản thân được không?”. Thậm chí có giai thoại rằng bà còn mua quần áo và giúp chọn màu sắc thích hợp bằng cách kẹp ghim thành từng bộ với nhau (Gates xác nhận đó không phải là truyền khẩu nhảm nhí, trong lần phỏng vấn của tạp chí *Playboy*).

Anh ấy thuê trợ lý hành chính nhưng họ thường đâm đường cả phần “hậu cần” – theo lời nguyên trợ lý Estelle Mathers. Nếu biết Bill có cuộc họp lên lịch sẵn vào sáng sớm, Mathers luôn gọi về nhà để đánh thức anh ấy. Cô cũng lái xe đưa anh ấy ra sân bay và tư vấn luôn về trang phục cho từng cuộc hẹn. Trước buổi tiệc lớn, cô nhắc anh ấy chải tóc... Anh ấy có trí nhớ phi thường (có thể đọc một mạch và nhớ từng chi tiết kế hoạch kinh doanh của các đối thủ!) nhưng Bill thường quên hành lý tại khách sạn, chẳng hạn một hợp đồng quan trọng, tập séc du lịch trị giá hàng ngàn đô la, va li quần áo... Anh ấy thường quên vì đến mức người trợ lý trở nên quen mặt đối với bộ phận phục vụ khách hàng tại công ty thể tín dụng. Về tiền bạc, anh ấy không thay đổi nhiều kể từ khi còn là đứa trẻ. Vào năm thứ nhất đại học, Bill Gates đã về nhà trong dịp Noel với cửa phòng ký túc xá mở toang và bên trong có một đồng tiền trên bàn. Trở lại giai đoạn mà vài trăm đô la còn rất giá trị với Gates, anh ấy đã để hàng đồng hóa đơn trên bàn hoặc gửi quần áo tới hiệu giặt mà vẫn sót hóa đơn trong túi quần rồi lại đến lấy quần áo và phát hiện mình không còn một xu! Anh ấy thích ngồi ghế bình thường trên máy bay thay vì ghế hạng nhất. Hơn nữa, anh ấy cũng không thích xe sang trọng. Văn phòng của anh ấy nhỏ và khiêm tốn. Trang trí trên tường gồm tấm áp phích bộ vi xử lý Intel, hình Leonardo da Vinci, Albert Einstein và Henry Ford. Trong thời gian dài, anh ấy không chấp nhận bãi đỗ xe riêng, cho đến đầu thập niên 1990...

## CHƯƠNG 5

# Kẻ khổng lồ

**B**ill Gates đắm tay xuống bàn, bạn cũng đắm theo. Gates chống khuỷu tay lên đùi rồi bắt đầu la hét giận dữ, bạn cũng làm theo. Đó có thể là thứ sùng bái phong cách anh hùng trong tiềm thức, hoặc có thể giống như khi thấy một người ngáp, những người khác trong phòng đều ngáp theo. Cho nên hiện nay, nhiều người đã bắt đầu la hét giống Bill Gates. Gates gào lên: “Đây là thứ đáng nguyên rủa, ngu xuẩn nhất mà tôi từng nghe thấy!”. Đó là trước khi mọi thứ tuột khỏi tầm tay. Giống như hai võ sĩ đang ngầm đánh giá đối phương trên khán đài, Gates đột nhiên dừng lại, nhìn chằm chằm ra cửa sổ rồi sau đó nước bọt văng tung tóe, mặt đổi màu liên tục, tay chơi với trong không trung... Xem lại điệu nhảy theo nghi lễ kỳ lạ này (dường như là một phần trong cuộc sống diễn ra hàng ngày tại văn phòng của vị Tổng giám đốc điều hành Bill Gates), Jon Lazarus lộ vẻ hãnh diện. Và Lazarus là một trong số những người ở Microsoft được đánh giá là phiên bản y chang Bill Gates. Tuy nhiên, đó là chuyện ngày trước. Từ khi rời Microsoft năm 1996 sau 10 năm ở công ty, Lazarus làm việc tại khu văn



phòng sang trọng trên đảo Mercer, ốc đảo từng được gọi là "đảo Microsoft" vì đó là nơi cư trú của rất nhiều triệu phú xuất thân từ Microsoft. Người dân ông này từng điều hành nhóm tiếp thị cho Windows. Văn phòng của Lazarus là nơi rón nghiêm khi ông còn ở Microsoft. Treo trên tường là tấm áp

phích "Bill Gates Unplugged", phỏng theo poster album *Eric Clapton/Unplugged* từng giành giải Grammy (Gates thậm chí còn ôm bàn phím như thể nó là cây guitar). Trên kệ sách là quyển *The Road Ahead* của Gates và *The Path to The Future* (cuốn sách đã được dịch sang 8 thứ tiếng, trong đó có bản tiếng Việt xuất bản 8/2004 – First News).

Khi biết được đại hội anh hào kéo dài hai giờ đồng hồ do Sun, Netscape và Oracle chủ trì nhằm tạo liên minh chống Microsoft, Lazarus chẳng hề lo lắng. Ông ta đánh giá họ là "bọn tầm thường", chỉ là "những đốm sáng trên màn hình". Thay vào đó, ông ta muốn nói về một công ty thực sự xúc phạm Microsoft. Đó là IBM. Cuộc chiến Microsoft-IBM về hệ điều hành DOS bắt đầu ngay sau khi Microsoft cổ phần hóa năm 1986 và kết thúc vào đầu thập niên 1990. Lazarus kể rằng cuộc chiến Microsoft với IBM "giống như Thế chiến thứ hai cả về ý nghĩa lẫn mức độ thương vong". Cuộc chiến với Sun và Netscape hoặc bọn rệp rêu khác bất quá cũng như cuộc xung đột Nam-Bắc Triều Tiên hoặc có rệ chẳng nữa thì cũng cỡ cuộc chiến Việt Nam là cùng. Tuy nhiên, chẳng gì có thể sánh được với cuộc chiến giữa Microsoft và IBM, nếu không phải là cuộc chiến dai dẳng và tổn thất nghiêm trọng như Thế chiến thứ hai giữa phe trục và lực lượng đồng minh!

Giữa thập niên 1980, tổng hành dinh IBM gần giống như một thành phố có dân số khoảng 400.000. Trước khi xảy ra cuộc đại chiến bất cộng đái thiên với Microsoft, IBM có số nhân viên còn nhiều hơn dân số Oakland, Tallahassee hoặc Des Moines. Trong khi đó, năm 1989, Microsoft chỉ có 4.000 nhân viên. Như vậy, tương quan lực lượng là 1/100. Cư dân IBM ở Armonk (New York) rất khác lạ. Họ luôn vui vẻ tuân theo quy tắc ăn mặc nghiêm ngặt và sử dụng loại xe vừa phải. Cũng có một số kẻ nổi loạn thỉnh thoảng mặc sơ mi xanh thay vì sơ mi trắng đúng kiểu nhưng chuyện này không thường xuyên. Nhân viên IBM thường cất vang bài hát về công ty, với giai điệu ngắn và dễ thuộc. Các nhà độc tài IBM điều hành công ty giống như một tổ chức từ thiện. Tháng 12 hàng năm, con cái nhân viên IBM đều nhận được quà Giáng sinh gói rất đẹp, phù hợp từng lứa tuổi. Công viên và khu giải trí IBM to đến mức có thể khiến tất cả các công ty trên thế giới phải tức mình ghen tỵ. Chỉ một thứ mà “nhà nước IBM” thiếu là họ không có lực lượng quân đội.

Ngày kia, Bill Gates phái sứ giả Steve Ballmer (người thứ hai trong Microsoft sau khi Allen ra đi) đến IBM. Được chính thức bổ nhiệm làm nhà ngoại giao điều đình với IBM, Ballmer đã cố gắng đi đứng nhẹ nhàng hết như khi nỗ lực tát vào mặt đối phương. Cùng một nhân viên, Ballmer đến trụ sở Armonk của IBM, ngồi vào bàn với 20 viên chức IBM mặc com-lê đen sì. Tại Microsoft, khi có vấn đề bàn bạc, chỉ cần vài viên chức trụ cật. Ở IBM, mỗi chi nhánh trong bộ máy “nhà nước IBM” đều phải có mặt. IBM không bao giờ biết được cái gì đã khiến cho Ballmer, người từng được chuyên san *Forbes* miêu tả là “đại tướng (George Smith) Patton của phần mềm”, phải thân hành đến đây. Vài người từng quen Ballmer sẽ cười phá lên khi nghe nhận xét này; vài người khác lại âm thầm suy nghĩ. Nhóm đầu cho rằng



Bill Gates và Steve Ballmer

năng lực và cách đưa cọt vô ý của Ballmer rất phóng khoáng. Còn nhóm hai ước rằng họ có thể xúi cật gã đầu hời Ballmer uống một cốc thuốc độc.

Máy tính IBM-PC gốc được bán lẻ với giá khoảng 5.000 USD. Thực chất nó là sự kết hợp linh kiện từ các nhà sản xuất thứ ba như Intel (mạch vi xử lý) hoặc Seagate (ổ cứng), rồi được lắp tại nhà máy IBM. Phần linh kiện được IBM sản xuất quan trọng nhất chỉ là BIOS. Tuy nhiên, điều này có nghĩa rào cản công nghệ duy nhất gây khó khăn cho các nhà sản xuất máy tính tương thích IBM chính là BIOS. Compaq Computer, được ba người đến từ bang Texas thành lập khi họ gặp nhau tại Houston, là công ty đầu tiên trúng quả trên thị trường máy tính tương thích IBM. Compaq đã kiếm được 11 triệu USD nhờ bán máy tính tương thích IBM-PC trong năm đầu tiên. Năm 1985, Compaq bán được 500 triệu USD và vọt lên đến 3,6 tỉ USD vào

năm 1990. Phần mình, Microsoft kiếm từ 20 – 50 USD mỗi bản copy DOS cài đặt trên máy tính tương thích IBM. Đương nhiên IBM biết rõ Microsoft làm giàu dựa trên sự bất hạnh của họ. Do đó, Ban quản trị IBM quyết định rằng giải pháp tốt nhất là đưa ra hệ điều hành mới nhằm duy trì quyền kiểm soát. Tập hợp mọi sức sáng tạo, IBM đặt tên cho hệ điều hành thế hệ thứ hai là OS/2. Nhìn tổng quát, tất cả cho thấy cứ như thể đội ngũ kỹ sư IBM đều ngu gục. Thật ra IBM có cả một đạo quân lập trình viên và nhiều tiền đến mức có thể mua được toàn bộ phòng khoa học vi tính của các đại học Carnegie Mellon, Caltech và Purdue. IBM là đàn anh, là đại đại lão gia, là con khủng long mạnh nhất. Ấy vậy mà Ban quản trị IBM lại bị những kẻ sản xuất máy tính tương thích IBM, như Apple (nơi tung ra Macintosh), làm cho quần trí đến mức không thấy được hiểm họa thực sự. Vấn đề không phải ở chỗ bày cáo già tại Compaq hay bọn sói con tại Apple mà chính là đứa trẻ có mái tóc dầu thường lớn vồn quanh phòng trưng bày tại trụ sở IBM. Đến lúc họ tìm được thủ thuật tinh khôn nhất để đánh bại kẻ xấu xa nhất mà họ từng giúp đỡ nhiều nhất thì đã quá muộn. Khi nhận viết OS/2 cho IBM, Bill Gates liên tục nói về ưu điểm của hệ điều hành tương lai này. Ông dự đoán đến cuối năm 1989, OS/2 sẽ thống trị thế giới vi tính. Tuy nhiên, được tung ra năm 1987, một năm sau OS/2 vẫn là thứ đồ bỏ đi và Gates thừa nhận ông đã quá lạc quan. Ông ta nói thêm: OS/2 sẽ rất ưu việt, nhưng xin quý vị vui lòng chờ đến năm 1991! Báo chí lúc đó đã tỏ ra nghi ngờ nhưng Gates vẫn cam đoan OS/2 sẽ là sản phẩm thuộc “công nghệ tương lai chủ đạo”. Dùng một cái, Microsoft tung ra phiên bản Windows, trước khi ký hợp đồng mới với IBM!

Người ta không ngạc nhiên chút nào khi ngành kinh doanh máy vi tính nghe phong thanh về vụ ly dị sắp diễn ra giữa

Microsoft-IBM. Sự thật là IBM phải cần thiết làm như vậy. IBM quyết định chấm dứt hợp đồng với Gates và gửi cho ông ta một tối hậu thư, yêu cầu Microsoft ngưng phát triển Windows đến tháng 6-1990 và ưu tiên một vẫn là OS/2. Nhưng đó chỉ là sự ảo tưởng. Đại lão gia IBM với siêu máy tính Big Blue có thể biết mọi thứ về máy vi tính và thị trường nhưng không hề biết về luồng tư tưởng của Bill Gates! Hai công ty luôn tranh luận nhau về mọi lĩnh vực. Nếu không về tầm cỡ công nghệ thì là chiến thuật marketing hoặc thị hiếu khách hàng. Trong thực tế, họ quá khác nhau. Gates luôn duy trì bộ máy làm việc nhỏ gọn, chỉ cần đủ quân số cho tư duy và hành động hiệu quả; trong khi đó, IBM quy tụ càng nhiều càng tốt mỗi khi có vấn đề. Tại Big Blue, người ta gọi đó là phương pháp “phát huy sức mạnh tập thể”. Tại Microsoft, một người phụ trách một dự án cho đến khi hoàn tất. Tại IBM, nhà thiết kế khi thiết kế phần mềm phải báo cáo lên hàng loạt cấp quản lý, sau đó cấp này lại báo cáo lên cấp trên cao hơn. Tại Microsoft, trưởng nhóm chỉ báo cáo trực tiếp với Gates và Ballmer. Sau ba năm tung ra thị trường, OS/2 tiếp tục bị chê ông chê cô. Ba năm đầu, IBM chỉ bán được 300.000 bản OS/2. Ngược lại, Microsoft thành công vang dội với Windows 1 và 2, cài cho ba triệu máy tính! IBM buộc tội Microsoft chơi xỏ mình với dự án OS/2. Và dĩ nhiên, Ballmer khẳng định rằng điều đó không là sự thật và Microsoft tiếp tục tung ra phiên bản Windows 3. Tạp chí *InfoWorld* tiết lộ rằng Gates chỉ miễn cưỡng nâng cấp OS/2. Việc đó dường như rất tự nhiên. Chẳng lẽ Gates lại tạo cơ hội cho OS/2 đánh bại Windows 3.0?

Tháng 5-1990, ba năm sau khi tung Windows 2.0 ra thị trường, Microsoft lại tuyên bố về một phiên bản Windows mới nhất. Thời điểm đó, việc tổ chức chào mừng sự ra đời của sản





phẩm tinh vi này chỉ quy mô hơn bữa tiệc sinh nhật trẻ con một chút, với phòng khiêu vũ, một bàn đầy thức ăn trong căn phòng cho thuê có màn hình chiếu phim. Nhưng việc tung ra Windows 3.0 thì khác hoàn toàn. Nó là dấu hiệu chứng tỏ ngành công nghiệp máy tính cá nhân đang từ thời thanh niên bước vào thời kỳ trưởng thành. Hàng loạt cuộc họp báo trước khi ra đời sản phẩm dành cho các phóng viên và các nhà phân tích Wall Street đã được tổ

chức và sự kiện quan trọng này đã tiêu tốn hơn 2 triệu USD. Vào hôm đó, hàng nghìn người đã tụ tập tại 14 thành phố trên thế giới được kết nối với nhau bằng vệ tinh rồi New York. Tại đó, có chương trình chiếu đèn la de, ánh sáng lập lóe, nhạc rock & roll đập thình thịch và đương nhiên Gates vận bộ com-lê mới với chiếc cà vạt không hợp màu cùng chiếc áo sơ mi kẻ sọc. Gates tuyên bố: "Windows sẽ mãi thay đổi cách sử dụng vi tính của chúng ta". Nhà phân tích Smith Barney phát biểu với phóng viên *USA Today* rằng "đây có lẽ là sản phẩm được mong đợi nhất trong lịch sử thế giới".

Chương trình truyền hình *Good Morning America* và CNN đều đăng tải sự kiện này, chưa kể một bài dài trên tờ *The Wall Street Journal* và các bài trên các thời báo *The New York Times*, *USA Today*, *Los Angeles Times*. Microsoft chi thêm 10 triệu USD để nâng cấp Windows trong tuần tiếp theo. Đó là số tiền được sử dụng có hiệu quả. Bốn tháng tiếp theo, Microsoft bán được 1



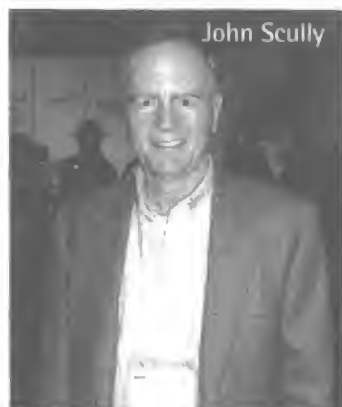
triệu bản copy Windows – một bước đi sáng suốt đối với sản phẩm mới mà không công ty nào đạt được cho đến khi Netscape Communications cho cả thế giới tải chương trình Netscape Navigator miễn phí. Phóng viên *Newsweek* hỏi Gates rằng có phải Microsoft đang cố gắng thống trị thế giới vi tính; Gates chỉ trả lời qua loa. Một năm trước khi diễn ra cuộc ly dị IBM và Microsoft vào năm 1991, đương nhiên IBM đã giành quyền quản lý OS/2, Gates quyết định chấm dứt hợp tác với IBM trong vòng một tuần mà ông ta gọi đó là “tuần suy nghĩ”, khi Gates một mình ngụ trong ngôi nhà trên sông được xây riêng cho gia đình. Nhưng trước đó, Gates dường như đã có quyết định. Microsoft từng long trọng tuyên bố họ sẽ theo đuổi OS/2 đến khi nó đạt được vị trí một hệ điều hành thống trị thế giới vi tính. Nhưng đó là trước khi Windows thành công trên thị trường.

Nếu cần thêm bằng chứng về sự phổ biến của Windows ngoài doanh thu của nó, người ta có thể thấy được các đám đông xếp hàng nghe Gates đọc diễn văn tại COMDEX vào mùa thu năm 1990. Hàng người xếp ngoài trời từ hành lang tới đại sảnh khách sạn rồi kéo dài ra phố. Lần cuối cùng Gates phát biểu tại COMDEX là 7 năm trước, khi Gates viết vội vài chữ lên giấy trước khi đọc và bố ông là người điều khiển màn hình slide. Lần này, Gates đọc diễn văn do người khác viết và tập hàng giờ với chuyên gia viết diễn văn Jerry Weisman. Mặc bộ com-lê đen như thể nó trị giá hơn tất cả đồng quần áo trong tủ cộng lại, Gates bắt đầu câu chuyện với cuốn video trị giá 50.000 USD. Gates tuyên bố Microsoft sẽ tài trợ buổi Triển lãm thế giới Windows – cứ như thể trong ngành công nghiệp vi tính chỉ có một Windows. Tháng 1 cùng năm, tờ *The Wall Street Journal* từng đưa tin về sự tan vỡ giữa Microsoft và IBM–Big Blue. Bây giờ, người ta kháo nhau: “Hiện nay Microsoft đang điều khiển ngành công nghiệp vi tính chứ không phải IBM”. Trong khi đó, Ban quản trị IBM phát biểu rằng họ sẽ tìm Windows bằng cách từ chối giúp đỡ. Jim Cannavino, trưởng ban máy tính cá nhân IBM, tung chiến dịch hợp tác với Lotus và WordPerfect và tất cả cùng đặt cược vào OS/2. Cannavino gằn giọng: “Chúng tôi sẽ bẻ gãy cánh của hấn (Bill Gates)” (nhưng lại không nói rõ ông sẽ dùng sản phẩm gì để đánh “bầm mặt” Gates). IBM từng dành nhiều năm ưu tiên phát triển mạng nội bộ (LAN), sản phẩm do Microsoft phát triển để cạnh tranh với sản phẩm nổi mạng của Novell. Đến năm 1991, IBM chuyển hướng ký hợp đồng với Novell. IBM cũng từ bỏ chương trình e-mail của Microsoft, thay thế bằng chương trình e-mail do Lotus tạo ra. Cannavino chi 80 triệu USD cho một dự án chết gọi là Patriot Partners, với mục tiêu nhằm cung cấp mức độ trung gian giữa thiết bị ứng dụng và hệ

điều hành. Theo đó, phiên bản tương tự 1-2-3 sẽ dễ dàng chạy trên OS/2 như là chạy trên Windows hoặc Mac, giúp phá được sự thống trị của hệ điều hành DOS-Windows.

Có một chuyện nữa cũng nên được kể ra đây. Có hai kỹ thuật cạnh tranh về thiết bị “bút điện tử” (sử dụng thiết bị cầm tay điều khiển mà không cần bàn phím). Một kỹ thuật do giám đốc điều hành Jerry Kaplan của Tập đoàn GO trụ sở tại Thung lũng Silicon phát triển. Kỹ thuật kia là Pen Windows của Microsoft, được sáng tạo ra sau khi Kaplan từng mời Gates đến văn phòng để khoe loại thiết bị mà Microsoft có thể cần dùng để viết chương trình ứng dụng. Thế là Kaplan làm âm lên, buộc tội Gates lấy trộm công nghệ GO. Do đó, đương nhiên, IBM đã hợp tác với GO. Sau đó, IBM ký hiệp ước hòa bình với Apple. Đây có lẽ là bước ngoặt trong ngành vi tính, khiến cho cổ phiếu Microsoft rút 700 triệu USD chỉ trong một ngày. Thực sự vào đầu thập niên 1980, IBM và Apple luôn là đối thủ của nhau. Steve Jobs của Apple từng nổi tiếng khi đưa đội ngũ phát triển Macintosh tới Armonk (New York) để có thể trực tiếp nhìn thấy kẻ thù mình (IBM). Tuy nhiên, bây giờ, hai công ty đều có mối thù truyền kiếp với Gates. Jobs từng hy vọng thuyết phục được Microsoft viết chương trình ứng dụng cho hệ điều hành Apple nên trước đó ông đã cho Gates xem vài phần về Macintosh. Chẳng bao lâu sau khi Windows 2.0 được tung ra năm 1998, Apple đã kiện Microsoft tội vi phạm bản quyền Macintosh (Apple thua vụ kiện trên). Vụ móc nối Apple-IBM giống như một câu thành ngữ cổ xưa: “Kẻ thù của kẻ thù của chúng ta là bạn chúng ta”. IBM và Apple đưa ra hàng loạt thỏa thuận. Tuy nhiên, quả bom tấn là dự án “Pink”. Từ *The Wall Street Journal* ví thỏa thuận này giống như màn bắt tay hợp tác giữa Ford và General Motors cùng chung thiết kế động cơ.

Nhiều người trung thành với Apple đã khóc nức lên: “Họ đã bán rẻ linh hồn mình”. Chính những kẻ trung thành với Big Blue cũng suýt mang theo áp phích phản đối. Pink thực chất không hợp thời và tồn kém, khó có thể là sản phẩm cạnh tranh với Microsoft như Apple tuyên bố. Giám đốc điều hành Apple Jean-Louis Gassée bắt đầu tiến hành dự án Pink năm 1987. Đến khi ông rời khỏi Apple năm 1990 (một năm trước khi ký kết thỏa thuận giữa IBM và Apple), ông tin rằng nỗ lực viết lại hệ điều hành Macintosh chắc chắn thất bại. Tại bữa tiệc chia tay,



khi gặp mặt giám đốc điều hành tạm quyền John Scully, Gassée khi hơi ngà ngà say nói rằng: “Có vài điều tôi cần phải nói hết ra”, rằng Pink không bao giờ hoạt động hiệu quả. Trong khi đó, “tình hình chính trị” tại Apple lại làm cho mọi thứ trở nên lộn xộn như một cuộc xung đột nội bộ.

“Pink là sản phẩm ngớ ngẩn” – Gassée nói với Scully. “Và bởi vì khi



tôi ra đi, anh có thể dùng tôi làm kẻ chịu trận”. Mọi việc trở nên tồi tệ với IBM. Không còn tốt đẹp như khi họ làm việc cho “Thuyền trưởng Ahab”. Năm 1991, IBM thông báo là năm thua lỗ đầu tiên kể từ ngày thành lập trước đó hàng

nửa thế kỷ. Tuy nhiên, việc thua lỗ 2,8 tỉ USD không là gì nếu so với khoản thâm hụt 5 tỉ USD năm 1992. Đó là vụ tổn thất lớn nhất trong lịch sử các tập đoàn của Mỹ. Và IBM còn phá thêm kỷ lục nữa khi lỗ 8 tỉ USD năm 1993.

Vào thời huy hoàng, thành phố IBM luôn tổ chức tiệc tùng nhặng xị và tự hào chính sách không cắt giảm biên chế của họ. Nhưng việc này đã thay đổi vào năm 1990, khi IBM bắt đầu sa thải nhân viên, từ 3.000 đến 4.000 người/năm. Năm 1994, dân số IBM chỉ còn dưới 220.000 người, bằng một nửa dân số năm 1986. Năm 1993, cổ phiếu IBM tụt xuống cực thấp và rồi một sự kiện bước ngoặt lại xảy ra: “nguồn vốn” IBM (trị giá cổ phiếu tích lũy) rơi xuống 26,4 tỉ USD, ít hơn 400 triệu USD so với 26,8 tỉ USD của Microsoft. Tuần báo *Time* năm 1991 đã đăng một bài về Gates, miêu tả sự hoán đổi vị trí như thời 1920 khi General Motors lần đầu tiên qua mặt Ford để trở thành nhà sản xuất xe hơi hàng đầu của Mỹ. *Time* cho biết, năm đó, Microsoft đã nắm 48% thị phần thị trường phần mềm vi tính thế giới với trị giá 7 tỉ USD.

Phần mình, IBM vẫn không từ bỏ OS/2. Phiên bản cập nhật được tung ra năm 1992 đã giành đủ huy chương, bổ sung vào bộ thành tích bao gồm giải thưởng danh giá “Sản phẩm trong năm” của tạp chí *InfoWorld* do giới độc giả hiểu biết phần mềm bình chọn. Tuy nhiên, bất chấp 1 tỉ USD mà IBM đầu tư phát triển và tiếp thị OS/2, Windows vẫn bán rất chạy trên thị trường, chiếm tỷ lệ 9/1 so với OS/2. Người thành lập Lotus, Mitch Kapor, tuyên bố năm 1991 rằng “Gates rõ ràng đã giành chiến thắng”. Người ta vẫn còn nhớ lời phát biểu của ông với giọng đau thương như thể ông rất tiếc nuối và muốn níu kéo một kỷ nguyên tươi đẹp đã qua: “Cuộc cách mạng qua rồi. Đối với tôi, thế giới vi tính bây giờ là vương quốc của những người chết”.

Đối với IBM, sự trở mặt của Gates và Microsoft đã cho thấy họ là những kẻ chiến thắng bản tiện. Khi phóng viên tờ *Maclean's* hỏi Gates rằng liệu ông ta có cố gắng hoàn thiện lĩnh vực phần mềm mà IBM từng làm trước đó đối với phần cứng hay không, Gates trả lời với thái độ khinh khỉnh: "Ai thèm giống như IBM?". Gates còn khoắc lác rằng IBM sẽ nát như cám trong 10 năm nữa hoặc có thể chỉ 7 năm mà thôi. Anh em Microsoft cũng nhắc lại việc này tại bữa tiệc họp mặt mà họ tổ chức năm 1991. Hôm đó, Gates mặc chiếc áo bằng da màu đen, rỗng lên trên sân khấu và lái chiếc Harley Davidson trưng biểu ngữ Windows.



## CHƯƠNG 6

# Cởi áo giáp

Nếu mỗi đề nghị liên doanh phụ thuộc vào ý thích của giám đốc điều hành hoặc để tôn trọng ý kiến của họ thì sẽ có rất ít thông tin được đăng trên tờ *The Wall Street Journal*. Khi có người trong ngành vi tính muốn bàn đến việc liên doanh, ban quản trị công ty có làm được việc đó thì họ cũng phải nhờ đến các cổ đông, ít nhất là để thăm dò ý kiến họ. Ít nhất đó cũng là cách mà Ray Noorda, giám đốc điều hành Novell, nói với bản thân. Đối với ông ta, việc này giống như việc luật sư biện hộ buộc phải cho thân chủ biết họ có khả năng bị buộc tội gì.

Steve Ballmer, chứ không phải Gates, đã điện tới Noorda vào mùa thu năm 1989. Đó đáng lẽ là bằng chứng đầu tiên của Noorda về điều gì đó khác lạ. “Xin chào, Bill Gates đây” – ông ta thì thào. Ông ta cố gắng dụ họ viết phần mềm cho mình, nói về số tiền bạc triệu mà họ kiếm được nếu họ có cùng “cái nhìn” về tương lai như ông ta. Đôi khi ông ta nêu lý do về vài xu hướng mạnh mẽ trong ngành vi tính để lấy cớ gọi điện thoại; đôi khi ông ta gọi tới để nói về sự ngớ ngẩn của chiến lược cạnh



tranh. Ông ta sẽ thăm dò bạn cho tới khi ông ta có thể nhận ra được bạn là đồng minh hữu ích... Dù năm 1993 Novell là công ty phần mềm lớn thứ hai nước Mỹ, Noorda vẫn chẳng bao giờ xuất hiện trước đám đông. Ông ta không tham gia chương trình nghị sự, thậm chí cũng không có máy tính cá nhân trong văn phòng. Ông đã gần 60 tuổi, một cựu chiến binh từ Thế chiến thứ hai,



trong khi đó, đồng nghiệp ông trong ngành vi tính toàn là bọn con nít và chẳng có ai trong số đó từng đỡ mổ hời nào trong cuộc chiến tại Việt Nam. Ông là người hung bạo, được biết đến như là một "nghệ sỹ lang thang", một giám đốc điều hành rập khuôn những bước đi của công nghệ phần cứng vào đầu thập niên 1980. Ban giám đốc Novell đã thuê ông để cứu một vật nhỏ mà công ty đánh mất trên biển. Ông chẳng có gì ngoài sự nhiệt tình, thường đến văn phòng làm việc từ 6 giờ sáng. Ông hiểu rõ bảng quyết toán và nghề kinh doanh. Khi Ballmer gọi điện, ông đã rất cảnh giác, chỉ nghe chứ không hề nói gì cả, và thờ ơ nói với Ballmer rằng ông ta vẫn lắng nghe những gì Ballmer nói.

Microsoft đã phải nghiến răng chịu đựng kể từ khi kẻ thù đáng ghét nhất của mình – Novell – có được Noorda. Năm 1984, khi Microsoft tung ra sản phẩm cạnh tranh với Netware đặt tên

là Microsoft Net, những kẻ thông minh trong Microsoft tuyên bố rằng sự sụp đổ Novell chỉ còn là vấn đề thời gian. Và sau khi Microsoft vút Microsoft Net và thay bằng mạng LAN-Man năm 1987, một lần nữa, các nhà phê bình lại đưa Novell vào danh sách chỉ trích. Nhưng không biết vì lý do gì, Novell vẫn làm cho Microsoft tối tăm mặt mũi khi vẫn giành được thị phần, bất chấp vô số tiên tri thời cuộc về tương lai u ám của nó. Năm 1989, Microsoft thuê sát thủ Mike Murray giữ chức giám đốc marketing mạng LAN-Man. Murray đã nghiên cứu kỹ các báo cáo nội bộ mà Microsoft viết về Novell và Murray đành bỏ cuộc. NetWare có cơ sở là sản phẩm chất lượng cao và duy trì được lượng khách hàng trung thành. Trong khi đó, LAN-Man chẳng có gì để cạnh tranh nổi. Vì vậy, Murray điện cho Ballmer, người từng học cùng Đại học Stanford. Cả hai cùng đồng ý rằng giải pháp tốt nhất là mua đứt Novell. Noorda cũng từng cho biết sẵn sàng tiếp nhận đề nghị này. Vì vậy, ông cùng Ballmer và Murray đã đồng ý gặp tại buổi triển lãm COMDEX.

Họ cùng ăn sáng tại một trong những khách sạn được yêu thích nhất ở Las Vegas. Ballmer và Murray với đĩa ăn toàn trứng và thịt còn Noorda ăn một bát cháo yến mạch và uống sữa không kem. Murray tới đó vì ông từng biết và cũng rất mến Noorda. Tuy nhiên, những gì Noorda nghĩ về Murray lại hoàn toàn khác. Từng là cựu binh Apple, từng lãnh đạo một đội marketing Macintosh, Murray lúc đó dù rất bận rộn nhưng vẫn đến Utah để tìm hiểu về nghệ thuật marketing hàng đầu tại Novell. Rõ ràng, Murray và Noorda rất hợp ý nhau. Khi Noorda hỏi liệu có hứng thú với với tư cách trợ lý hay không, Murray dường như sẵn sàng nhận việc. Và rồi, đột ngột, ông ta nhận điện từ Ballmer. Việc tiếp theo mà Noorda biết được là Murray đang làm việc tại Redmond. Ballmer, kẻ truyền giáo bẩm sinh,

đã bán mọi thứ bằng chiêu mời mọc đầy mồm mép. Trong cuộc gặp, Ballmer nói: “Chúng ta có thể cạnh tranh nhưng nếu hai công ty hợp tác, họ sẽ sở hữu cả thế giới phần mềm; hệ điều hành; trình ứng dụng; và phần mềm nối mạng. Ballmer và Murray không biết Noorda nghĩ gì cho đến vài tuần sau, khi một kỹ sư cao cấp Novell điện cho Murray.

Một tuần trước Giáng sinh 1989, hai bên gặp nhau gần Phi trường Sea-Tac, ký thỏa thuận và sau đó cùng cời áo giáp. Hai bên chia sẻ chiến thuật cũng như kế hoạch lâu dài. Murray phát biểu: “Cả hai phía đã phơi bày tất cả”. Ít nhất hai kỹ sư Novell không thể tin rằng họ đang chia sẻ trí tuệ cho Microsoft. Trong khi Novell nói về điểm mạnh—yếu của một sản phẩm với thị phần 60% trên thị trường, Microsoft chỉ tiết lộ về một sản phẩm chiếm thị phần không đầy 10%. Chiến thuật của Noorda thật tuyệt vời: nếu Gates không mua Novell thì đó là điều ngớ ngẩn không thể tin nổi. Thứ bảy hôm đó, Noorda tới Redmond gặp Ballmer và Murray. Ba người gặp nhau tại nhà Murray. Noorda nói với họ: “Tôi đã thảo luận với ban giám đốc và họ cử tôi đến trước”. Nhưng Ballmer và Murray rất lo lắng. Họ không được ủy quyền làm bất kỳ gì. Noorda không hề khó chịu khi Microsoft vẫn không đề cập đến con số cụ thể. Cuộc gặp đột ngột kết thúc vì Noorda phải chia tay. Noorda, một người keo kiệt, đã bay đến thành phố Salt Lake bằng chiếc vé khuyến mãi. Chuyến bay muộn vào hôm đó là chuyến bay cuối cùng được hưởng chế độ giảm giá này. Ballmer và Murray bớt căng thẳng nhưng vẫn không biết làm gì khi bản hợp đồng trị giá cả triệu đô la vẫn còn treo lơ lửng trong khi Noorda lại lo đến chiếc vé vài trăm đô la. Quả thực lúc ấy Gates không có mặt trong thành phố. Khi Ballmer điện báo cáo tình hình, Gates đang ở Hood Canal để suy nghĩ. Cuối cùng, Gates quyết định tạm thời không mua Novell nữa.



Vài tuần sau, Noorda tức khí dùng điện thoại cho Ballmer. Hợp đồng đang được thảo thuận gấp rút mà tại sao bỗng nhiên ngưng bật trong khi ông ta không hề biết lý do tại sao. Ballmer, kẻ luôn nói ít vì phải để phòng, đã hét âm lên rằng

Bill thực sự không thích đạt được thành quả và rằng (bang) Utah ở quá xa. Ballmer bổ sung: "Bill thích lẩn vẩn quanh phòng họp vào buổi tối và xem nhân viên làm gì". Phần mình, Noorda cũng không nói nhiều. Ông là người kín đáo, luôn để mọi thứ trong lòng. Noorda không nhận được thêm thông tin gì nhưng sau cuộc nói chuyện với Ballmer, ông biết được rằng Microsoft đang rót thêm 60 triệu USD để tiếp thị LAN-Man. Bộ máy PR (quan hệ đối ngoại) Microsoft đang lời kéo phương tiện thông tin đại chúng và còn cung cấp cho báo chí tên và số điện thoại của các nhà phân tích hàng đầu trong ngành vi tính, nhằm hướng họ tập trung vào Microsoft. Người ta bắt đầu phỏng đoán về sự sụp đổ Novell. Một nhà phân tích tiên đoán rằng trong vòng hai năm, LAN-Man sẽ chiếm một phần ba thị trường phần mềm nổi mạng. Sau đó, việc Microsoft gom toàn bộ thị phần chỉ còn là vấn đề thời gian.

Hai năm sau, năm 1991, chính Gates điện cho Noorda, đề nghị gặp mặt. Bề ngoài cho thấy cuộc gặp gỡ không đề cập đến khả năng liên doanh. Trong hai năm, NetWare thậm chí còn đạt được nền tảng vững chắc hơn LAN-Man, dù vẫn còn lúng túng. Vài tháng trước khi Gates đề nghị gặp mặt, Noorda đã giành được vị trí thống soái từ Digital Research. Do vậy, bây giờ, Novell và Microsoft đang cạnh tranh trên cả hai mặt trận. Lần này, Noorda tự nhủ ông sẽ không nói một lời, chỉ lắng nghe để tìm hiểu chiến

thuật của Microsoft. Cuối cùng, cuộc gặp cũng được tổ chức. Gates và Noorda gặp nhau trong hơn hai giờ tại Câu lạc bộ Admirals ở San Francisco. Khi Noorda đưa ra đề tài DR-DOS, Gates đã thay đổi chủ đề. Ánh sáng vụt tắt trong đầu Noorda. Ông suy nghĩ về mục đích cuộc gặp: Gates lấy việc liên doanh làm mồi nhử để hấn tằm hiểu về kế hoạch DR-DOS của chúng ta chăng? Đó chính là mục tiêu của Microsoft. Bất chấp tầm cỡ và thành công, Microsoft vẫn bị ám ảnh thua trận bởi những kẻ vô danh cũng như hạng siêu quần. Sau đây là một ví dụ. Một người bạn của Gates, Heidi Roizen, là chủ một công ty phần mềm nhỏ ở Silicon có tên là T-Maker. T-Maker chỉ là hạt cát trên sa mạc, còn Microsoft là người khổng lồ, và cả hai đều bán chương trình xử lý văn bản dùng cho Macintosh. Khi T-Maker tung ra phiên bản xử lý văn bản nâng cấp kiểu mới, ngay lập tức, Gates phản công lại bằng cách hạ giá phiên bản Word của Macintosh. Cho dù sản phẩm T-Maker có tốt hơn Word, thì ít ra Word cũng rẻ hơn. Roizen phát biểu với tác giả của *Hard Drive*: "Gates là loại người luôn muốn giành sự công bằng cho thế giới nhưng ông ta luôn chắc chắn rằng ông ta không để lại một chút nào cho chúng ta"...

Thực chất đây giống như một cuộc mít tinh sôi nổi hơn là một bữa tiệc nửa hừng nảm họ tập hợp lại với nhau. Năm 1991, Microsoft thuê sân vận động trong nhà Seattle Kingdome để chứa hơn 8.000 nhân viên. Ballmer không đọc diễn văn mà quát ầm

lên. Ông ta đứng trên sân khấu, dấm vào lòng bàn tay, hét lên: "Chiến thắng! Dzô!... Chiến thắng! Dzô!... Chiến thắng! Dzô!...". Ông hét lâu và cao giọng đến mức sau đó phải nhập viện để chữa cổ họng. Đám đông ở dưới cũng hô khẩu hiệu, cùng nhất trí hét



Ballmer

lên giống như cổ động viên thể thao nhất loạt hô vang tên của vận động viên được yêu thích khi đội nhà chiến thắng: "Chiến thắng! Dzô! Chiến thắng! Dzô!". Ballmer bắt đầu còi mõ hơn, thần kinh trên thái dương căng lên như dây thun, mồ hôi đọng trên cái trán hói. Mặt ông ta chuyển sang màu đỏ như cà chua. Không có thời gian để xả hơi đâu – Ballmer cảnh cáo. Lotus 1-2-3 vẫn đang đá vào móng chúng ta! Word hoàn hảo! Ông ta bắt đầu lại vung tay lên. "Đó là thị



phần!" – ông ta hét. "Đó là thị phần ! Đó là thị phần ! Đó là thị phần!". Bài thuyết trình của ông ta đã lên đến đỉnh điểm. "Vì nếu chúng ta có thị phần, về mặt cơ bản, chúng ta sẽ loại được đối thủ" – ông lại gào lên. Mọi người đứng đó cũng gơ năm ngón lên. Gates theo Ballmer lên sân khấu và ra lệnh cho mọi người làm theo. Năm 1991, với phần thắng trong cuộc chiến hệ điều hành hầu hết từng được dự đoán trước, mơ ước của Microsoft đã thành hiện thực. Mike Maples, người từng làm việc tại IBM 25 năm trước khi được Microsoft tuyển vào vị trí quản lý Ban ứng dụng, đã phát biểu: "Công việc của tôi là giành được thị phần phần mềm ứng dụng. Đối với tôi, thị phần phải là 100%". Có thể Maples lúc đó đang ngon giấc. Nhưng đối với đối thủ Microsoft, lời phát biểu đó đã thể hiện rõ tham vọng bất tận của Microsoft.

Để tiết kiệm thời gian, ông giám đốc quản lý chương trình nghiên cứu Word đã cạo râu trong khi lái xe tới công sở. Khi

phiên bản đầu tiên của Excel có nguy cơ nhỡ kế hoạch, ông giám đốc dự án đã mua rèm cho văn phòng tại công ty Microsoft để che ánh sáng và ngồi ngủ trên chiếc ghế quay trong suốt sáu tháng để gấp rút hoàn thành đúng thời hạn. Nhân viên Microsoft không đọc bình luận về Word trên tờ *InfoWord* mà họ còn dành cả ngày thứ Bảy để “phân tích tỉ mỉ cho đến tận ngày Chủ nhật” – theo lời Jeff Raikes (một cựu giám đốc chương trình Word). Năm 1990, Pete Peterson nói với tờ *The Wall Street Journal* rằng: “Chúng tôi muốn chứng kiến Bill lập gia đình và có con cái. Khi đó, anh ta sẽ chín chắn hơn”. Vậy mà Gates dường như tiếp tục làm mọi người thất vọng. Anh vẫn là thằng con nít thích chơi bài với người lớn, hơn là khiêu vũ với các cô gái trẻ. Đa số phụ nữ nhận thấy Gates là một anh chàng kỳ quặc. Gates cũng có chất lãng mạn riêng (điều này thể hiện khi anh thích xem bộ phim *Roman Holiday* với ngôi sao Audrey Hepburn). Tuy nhiên, nhìn chung, Gates vẫn kỳ quặc. Thậm chí những nơi hẹn hò mà anh đã mất công tưởng tượng ra cũng hết sức kì quặc. Đã có lần Gates lênh đênh trên chiếc thuyền buồm một tuần ngoài biển Brazil và đọc một cuốn giáo khoa sinh học phân tử. Lần khác, trong chuyến đi nghỉ ở California, anh nằm suốt trên giường, xem video về bài giảng vật lý lý thuyết của Richard Feynman. Bước vào tuổi 30, anh vẫn như một chàng trai mười tám đôi mươi, ngượng ngùng, bối rối, khi đọc vài đoạn trong quyển *Catcher in the Rye* trước mặt các cô gái, trong khi miệng vẫn nhai mì ống. Năm 1984, tuần báo *Time* đã thọc mạch vào chuyện tình giữa Gates và cô bạn gái chính thức đầu tiên (khi đó Gates 29 tuổi). Khi nói về tình bạn của họ, cô bạn gái kể rằng “anh ấy (Bill Gates) thường tỏ như sắp chết khi đến thăm nhà mình. Cứ cái kiểu này thì ai thèm lấy Bill?”.

Đầu thập niên 1990, Bill không còn những biểu hiện này nữa. Tuy nhiên, người ta vẫn thấy các bài báo viết đại loại tất cả bạn bè và người quen đều nói rằng, đối với Bill điều làm anh vui vẻ là trò chuyện với bạn bè về Microsoft. Thậm chí, Gates cũng thừa nhận điều này vào năm 1990 với tờ *Fortune* khi anh tuyên bố "Công ty là cuộc sống của tôi". Hai năm sau, anh phát biểu với *Fortune*: "10 năm nữa, chúng tôi sẽ tiến xa và ngẩng cao đầu nhìn ra xung quanh". Khi Gates đã chơi thì anh chơi hết mình. Nhưng đó cũng toàn là trò chơi thời trẻ. Một tiểu đoàn hoặc hai nhân viên Microsoft tham gia trò chơi có tên "Microgames" tại Hood Canal. Gates, bố mẹ và các cô em gái làm ban giám khảo cho những cuộc thi thân mật như thế. Một lần, anh chở sáu tấn cát để tổ chức một cuộc thi xây lâu đài cát. Thông thường, Gates luôn có khuynh hướng tổ chức cuộc chơi với có tính trí tuệ vừa nhằm nâng cao thể lực. Anh đã tổ chức sinh nhật lần thứ 30 của mình bằng buổi trượt băng với sự tham dự của hơn 100 nhân viên Microsoft. Đầu thập niên 1990, khi bắt đầu chơi golf, anh tuyên bố với đồng nghiệp rằng mình cần tiếp xúc thể giới bên ngoài nhiều hơn. Nhưng theo lời của một anh bạn thân thì "Bill chơi golf cũng như tham gia bất kể hoạt động nào khác: nhằm làm tăng tố chất cạnh tranh trong con người anh".



Cuối năm 1992, Stewart Alsop từng tập trung toàn bộ chương trình Agenda 1993 cho một chủ đề: "Làm thế nào để cạnh tranh và cùng tồn tại với Microsoft". Đến lúc đó, cứ 1 USD bỏ ra kinh doanh, Microsoft đã thu được lãi 44 cent. Năm 1992, các



hãng phần mềm PC thu được hơn 1,1 tỉ USD so với năm trước. Chỉ riêng Microsoft, họ đã chiếm 975 triệu USD. Vài công ty phần mềm có quy mô lớn bắt đầu giãn thợ vào năm 1992. Ngược lại, Microsoft tuyển gần 3.000 nhân viên mới. Gates được miêu tả như là một “Super Bill” với bộ đồ “siêu nhân” trong phim Superman. Tuy nhiên, ngay năm sau, Gates đã bị nhao báng là con mèo già béo phì, đội chiếc mũ chụp nhọn và chống chiếc gậy mạ bạc. “Gates chơi trò độc quyền bản thủ” – đó là tựa đề một bài báo. “Microsoft phải chăng là quá mạnh?” – tờ *Business Week* đặt câu hỏi như vậy trên trang bìa một ấn bản năm 1993. *Business Week* đã tung 5 phóng viên tập trung vào đề tài. Họ đã thu thập một danh sách dài các câu chuyện về Microsoft, từ các buổi phỏng vấn những thương gia tên tuổi trong công nghiệp PC, chẳng hạn một công ty nhỏ sản xuất chuột máy tính bị



Microsoft chơi xấu khi Bill Gates quyết định nhảy vào thị trường chuột. Và các câu chuyện còn đề cập đến mặt tiêu cực trong cạnh tranh của Microsoft cũng như việc ép đối tác phải chấp nhận điều kiện khó chịu để được quyền kinh doanh Windows. *Business Week* cho rằng các chiến thuật như vậy là quá hiếu chiến. Gates từng thừa nhận điều này khi anh phân nản trong cuộc phỏng vấn với tờ *Fortune* về việc người ta chụp mũ mình là tên trùm tư bản tham lam luôn tìm cách bóc lột.



Philippe Kahn

Cuốn *Computer Wars* của Charles Ferguson và Charles Morris xuất bản năm 1993 đã tuyên bố: "Gates là người đàn ông đáng ghét nhất trong ngành công nghệ máy tính." Điều đó hoàn toàn là sự thật nhưng không có nghĩa Gates không có đối thủ để mà so. Hãy xem Philippe Kahn. Vui tính, cởi mở nhưng cũng kiêu căng, ngạo mạn và thích phô trương. Kahn từng là giáo viên dạy toán ở Pháp, khởi đầu việc xây dựng hãng phần

miềm khi không tìm được việc làm. Giống như Gates, sản phẩm đầu tiên của Kahn là một thất bại ê chề. Bởi vậy, giới kinh doanh đặt cho anh cái tên là "Bill Gates thứ hai", theo kiểu giới bình luận thể thao vẫn thường gọi ai đó là Michael Jordan thứ hai. Sự ham muốn danh vọng và thị phần của Kahn dường như còn lớn hơn Gates. Trước khi mọi thứ sụp đổ, Kahn đã xây dựng Borland thành công ty phần mềm PC lớn thứ ba nước Mỹ,



chuyển từ ngôn ngữ máy tính sang thiết bị phần cứng và sau đó là các ứng dụng phần mềm. Mục đích Kahn là sản xuất phần mềm giá rẻ và bán sản phẩm ở giá cạnh tranh. Tiếp theo sau là Oracle, một con khỉ đột của thế giới phần mềm máy tính mini. Một cựu giám đốc điều hành Oracle, Jerry Held, từng tuyên bố: “Oracle không chỉ muốn đấm đối thủ cạnh tranh mà còn muốn tiêu diệt hẳn. Thậm chí khi đối thủ ngã xuống sàn, Oracle vẫn tiếp tục đấm; sau đó nếu đối thủ còn ngoe nguẩy cho dù chỉ là một ngón tay thôi, hẳn cũng bị đập nốt ngón tay còn lại”.

Chắc chắn Microsoft đang dẫn đầu, nhưng ngày mai thì sao? Gates hỏi những đồng nghiệp của mình tại chương trình nghị sự. Còn Novell thì



sao? Những người khôn ngoan dự đoán mạng LAN của Microsoft có thị phần 30% năm 1992. Nhưng vào đầu năm 1993,

thị phần của nó chỉ dậm chân tại con số 7%. Còn chiến lược của Ray Noorda? Ông ta đang nói về sự cạnh tranh không công bằng. Ray Noorda chưa từng học đúng ngành nhưng ông thực sự là người tự thành đạt. Ông rất tiếc tiền khi phải vận bộ com-lê trị giá 100 USD và là người không hợp với sự phô hoa tráng lệ. Ngược lại, Larry Ellison của Oracle có vài ngôi nhà trị giá hàng triệu đô la cùng chiếc máy bay phản lực và pho tượng của cải như hoàng đế Nhật Bản thế kỷ 16. Trong khi đó, Noorda lái chiếc Ford, sống trong ngôi nhà trị giá chưa tới 100.000 USD. Đến tận năm 1992, ông ta mới được hưởng mức lương 38.000 USD/năm. Noorda có thói quen không quan tâm đến việc người khác nghĩ gì. Văn phòng của ông chỉ vừa đủ cho một bàn làm việc, một ghế, tủ hồ sơ, thậm chí không có bàn tròn nhỏ và ghế tiếp khách. Đó có thể là điểm hấp dẫn của Noorda. Khách hàng bay từ thành phố khác đến, Noorda sẽ tiếp họ tại khách sạn chứ không phải tại trụ sở Novell. Ông ta có thể thật đáng tội nghiệp, người chỉ biết cắm đầu cắm cổ cho công việc, tại văn phòng mà khi chuông điện thoại reo vào lúc 6 giờ sáng thì người nhắc điện thoại chính là Noorda chứ không

ai khác. Có lần Duff Thompson, tư vấn tài chính của WordPerfect, cùng đi nghỉ với một nhóm nhà quản lý hàng đầu của Novell. Mỗi ngày, họ đều bị Noorda gọi đến í a í ới. Nhiều lúc, Noorda còn gọi điện suốt bữa trưa hoặc có khi nhấn lại nếu họ không có trong phòng. Thompson kể: “Bọn họ đáng thương. Ray đã làm cho họ phát hoảng”.

Nhưng khi cần, Noorda có thể rất tế nhị. Trong các cuộc gặp với khách hàng và đối tác Novell, Noorda nói hết sức thuyết phục và lưu loát (được báo chí miêu tả là “nhà ngoại giao”, “người đàn ông lịch lãm”...). Thậm chí trước khi ông ta phát động cuộc thánh chiến tử vì đạo chống lại đế chế hắc ám Microsoft, Noorda đã tự đánh giá mình là một thống soái bất đắc dĩ, rằng đây là cuộc chiến không nên có tử thi, không có cảnh đầu rơi máu chảy. Noorda gọi đó là “hợp tác”. Sau nỗ lực liên kết với Microsoft lần đầu tiên bị thất bại, Noorda tiếp xúc với Manzi của Lotus tại Cambridge, cùng đội ngũ nhân viên WordPerfect cách đó 15 dặm, cùng với cả Digital Research trên bán đảo Monterey. Noorda còn đến Armonk gặp gỡ Ban quản trị IBM và thậm chí gặp Steward Alsop. Mục đích cuối cùng của Noorda là thành lập liên minh mở chiến dịch tàn sát Microsoft, đánh trên mọi mặt trận, đánh bốn phương tám hướng, đánh từ trên trời xuống, từ dưới đất lên! Với mỗi đối tác, ông ta đều bắt đầu bằng giọng điệu “chúng ta đứng đầu lĩnh vực này nhưng đều phải đối mặt với mối đe dọa Microsoft”. Noorda đề nghị cùng hợp tác để tung ra các sản phẩm tương tự Microsoft, cùng quảng cáo và tiếp thị sản phẩm. Nếu mọi việc tiến triển tốt, họ có thể giảm chi phí bằng cách chia sẻ đơn đặt hàng và dịch vụ chăm sóc khách hàng. Cùng nhau hợp tác, họ có thể tiến hành kinh doanh đem lại hiệu quả cao nhất và bóp cổ “thằng Bill Gates”.

Viên chức WordPerfect chỉ mỉm cười lịch sự khi Noorda phác họa mô hình “thế giới vi tính hợp nhất” – một “Liên minh châu

Âu” trong làng công nghiệp vi tính Mỹ, nhằm tiêu diệt Microsoft. Sau đó, họ tiễn ông ta về. Bài phát biểu của Noorda đã có sức thuyết phục hơn với Manzì. Tháng 4-1990, hai bên đã gây sốc cho ngành công nghiệp vi tính khi tuyên bố kế hoạch liên kết. Cùng lúc, Microsoft lại tung ra Windows 3.0 nên mối quan hệ giữa các công ty phần mềm ở vị trí thứ hai và thứ ba trở nên vô cùng căng thẳng. Một năm sau, Novell mua lại Digital Research với giá 130 triệu USD, khởi đầu cho việc mua sắm lu bù của Noorda. Năm 1994, Novell đã gom được gần 20 công ty – tất cả đều cạnh tranh với Microsoft theo cách này hay cách khác. Microsoft lúc đó bán Visual BASIC. Do đó, Novell mua sản phẩm cạnh tranh AppWare với giá 18 triệu USD. Microsoft tung ra hàng loạt Windows NT. Vì vậy, năm 1992, Novell mua bản quyền hệ điều hành Unix. Số tiền 350 triệu USD mà Novell chi ra để có được bản quyền Unix đã được xếp vào loại một trong những thành tựu lớn nhất trong lịch sử ngành công nghiệp vi tính. Phải tìm cách để kích động làn sóng ủng hộ Unix để biến nó thành hệ điều hành thay thế Windows. Ngoài ra, Noorda còn mở mặt trận tuyên truyền. Ông nói với giới báo chí rằng Gates là kẻ không có trái tim và công ty mà Gates đang lãnh đạo là nơi vô đạo đức, nơi tội lỗi cần phải ngăn chặn. Noorda bắt đầu say sưa với ý tưởng tiến hành hoạt động kháng chiến trường kỳ chống Microsoft.

Noorda càng nói nhiều, Bill Gates càng giận dữ. Đối với Gates, chẳng có gì đáng kể ngoài các bản tình ca sắc mùi tà khí mà Noorda đang hát cho nhân viên Cục điều tra liên bang (FBI), những kẻ đang lục lọi và dòm ngó đời sống riêng tư của Microsoft. Gates phát biểu với một nhóm nhà phân tích tài chính rằng Noorda đang hoang tưởng khi tung ra hàng loạt dối trá thổi nhĩ về Microsoft. Ballmer còn nặng lời hơn khi cho rằng Novell, kẻ độc quyền bảo thủ, bần thủ, dẽ tiện nhưng bày đặt lại đóng

vai đạo đức, rằng Noorda đã xấu còn đóng vai ác! Bên trong thế giới vi tính, đám lính ở hai mặt trận liên tục nói về cuộc đại chiến. Rồi bỗng nhiên kỹ sư Novell và Microsoft cắt đứt mọi liên hệ. Bob Kruger của Microsoft nói: “Điều đó chẳng nghĩa lý gì cả. Những người tôi có quan hệ lâu dài đột nhiên cũng trở nên khác lạ trên điện thoại”. Đám kèn kèn đứng chung quanh cũng bắt đầu tranh giành để làm cho mình hùng mạnh hơn, nhằm soán chỗ Microsoft. WordPerfect không tương thích tốt với Windows, vì vậy Lotus đã mua một chương trình cạnh tranh dựa vào Windows có tên là Ami, hệ thống xử lý văn bản đứng thứ ba thị trường. Do vậy, Lotus có thể tuyên bố họ có một tập hợp sản phẩm văn phòng giống như Microsoft. Nhưng Lotus không đưa ra được công cụ hay ngôn ngữ, vì vậy Manzi và Philippe Kahn bắt đầu nói về một bước ngoặt sự kiện gây sững sốt. Vài năm trước, Lotus đã vác Borland ra tòa trong một vụ kiện tồi tệ (Lotus cuối cùng đã thua). Philippe Kahn có thể không ưa Gates nhưng ông ta ghét Jim Manzi. Tuy nhiên vào năm 1992, lại có lời đồn trong ngành vi tính về việc sáp nhập Lotus và Borland!

Dù vậy, đối với Ray Noorda, ông ta thích mình ở tư cách vai trò đầu sỏ. Đó là cách mà ông phát biểu với *Business Week* cũng là cách ông ta nói với bất kỳ người nào sẵn sàng chịu lắng nghe. Ai khác ngoài ông ta có thể chịu đựng được mọi thứ mà Gates quẳng vào mặt chỉ để giành được thị phần? Noorda sang tuổi 68, năm mà Novell mua Unix. Noorda đi bộ, đạp xe và giữ cho mình được khỏe mạnh. Nhưng gần đây, ông ta phải phẫu thuật ghép máy điều hòa nhịp tim vào ngực. Sau đó, đầu óc ông ta nảy sinh vấn đề. Ông ta quên tên các phụ tá hàng đầu, những người từng cộng sự trong suốt nhiều năm. Ông ta ngủ dậy trong khách sạn và quên mất mình đang ở đâu và chẳng hiểu sao mình lại ở đó. Người thân khuyến khích ông tìm kẻ kế vị nhưng thay vào đó

Ông ta chỉ nghĩ hưu “một nửa”. Ông không thích cái ý tưởng mình rút lui khi chưa giết được Bill Gates. “Thời điểm đó, với Noorda, dường như chẳng có gì ngoài Gates” – một thành viên Ban quản trị Novell kể – “Chính là Microsoft, Microsoft, Microsoft và Gates, Gates, Gates”. Giống như Thuyền trưởng Ahab khập khiễng với chiếc chân gỗ, Noorda coi cuộc tử chiến với Microsoft là trách nhiệm. Bất chấp vấn đề sức khỏe và tinh thần, ông già què vẫn cười lên những con sóng lớn để săn lùng con mồi. Ông ta tin rằng vai trò và sứ mạng của mình là tạo ra cân bằng quyền lực trong thế giới công nghiệp vi tính. Ông ta thực sự thấy mình là người duy nhất có thể dung hòa và kiểm chế con quỷ khát máu Microsoft. Rồi thì đồng nghiệp sẽ dựng lên một đài tưởng niệm khổng lồ để tưởng nhớ ông.

Tại Microsoft, mọi người luôn chơi một trò thú vị: “Điều gì sẽ xảy ra nếu Gates, Ballmer và một nhóm quản lý hàng đầu bị tiêu diệt?”. Đầu năm 1994, nhân viên Microsoft đã thực hiện chuyến đi tới một vùng núi, gặp nhau từ 7 giờ sáng đến 11 giờ đêm để tưởng tượng ra thế giới đa dạng kẻ thù. Đó là cái bắt tay theo tục lệ, tưởng tượng mọi thứ tồi tệ có thể xảy ra với Microsoft và sau đó nghĩ ra phản kích rồi cách thức đối phó thảm họa. Vào cuối buổi “tu đạo” theo đúng tinh thần thiền học cao siêu, mỗi đội trình bày tài liệu cho nhóm trưởng để được nộp lên Bill Gates. Đó là một trong những cách Bill Gates huy động chất xám tập thể để dắt lính ra trận. Trong khi đó, thuyền trưởng què giò Noorda tiếp tục các cuộc mua sắm không ngưng nghỉ. Novell đã trả 1,4 tỉ USD cho WordPerfect, giá sáp nhập lớn nhất lịch sử phần mềm. Noorda từ chức giám đốc điều hành Novell ngay sau khi có được WordPerfect. Người thừa kế Noorda, Robert Frankenberg, sau này đã phàn nàn về sự hỗn loạn liên quan việc cố gắng hợp nhất 20 bộ lạc thành một nền văn hóa





Frankenberg

cộng đồng chung. Frankenberg (người kế vị được Noorda lựa chọn gần thân) thậm chí phải thú nhận rằng căn bệnh ghen tỵ với Bill đã vượt quá lòng hảo tâm của Noorda. Frankenberg cho biết "Ray quá tập trung vào Microsoft và đi quá xa từ khi tới tới đây".

1900 kỹ sư Unix vẫn còn ở New Jersey sau khi Novell mua công ty từ AT&T. Vì vậy, Novell đã cố gắng làm cho hai sản phẩm hoàn toàn khác biệt – Unix và NetWare – cũng hoạt động bất chấp hai đội ngũ làm việc để giải quyết vấn đề này ở cách nhau 2.500 dặm. Trong khi đó, khi mua một công ty, Microsoft sẽ dùng xe tải vận chuyển tất cả nhân viên tới đại bản doanh ở Redmond. Và trong quá trình đàm phán, nếu thấy buộc phải đồng ý cho phép công ty ở nguyên chỗ, Microsoft rồi thiếu cũng yêu cầu nơi đó dựng một cửa hàng Windows. Tất nhiên, hành vi thiếu cân nhắc của Ray Noorda đã dẫn đến nhiều hậu quả. Bất đồng nghiêm trọng đã xảy ra giữa hai đội Unix và NetWare. Cả hai công ty đều đặt tại thung lũng Utah nhưng họ đều coi nhau là người nước ngoài. Tại WordPerfect cũ, hầu hết nhân viên đều lẹ lẹ làng làng tới văn phòng lúc 5 giờ để về nhà hoặc đi lễ nhà thờ. Lực lượng bán hàng cũng không bao giờ chịu làm việc chăm chỉ theo chỉ tiêu và thậm chí có người phải lĩnh mức lương thấp nhất trong công ty nhưng vẫn khoái tri cười hề hề. Tóm lại, họ không còn tinh thần. Ban giám đốc WordPerfect được thay bằng Ban giám đốc Novell đã gây ra sự bất hòa. Các phòng ban được sáp nhập, khiến không ít người thất nghiệp, đồng thời nhiều dịch vụ chủ yếu cũng bị giảm chi phí. Doanh thu WordPerfect giảm từ 14% năm 1994 xuống còn 9% năm 1995. Những người có khả năng thì đã rời bỏ công ty – còn lại là những kẻ chưa sẵn sàng hoặc chuẩn bị thu xếp khăn áo.

Khi Frankenberg quyết định bán thì đã quá muộn. Bài báo dài một trang trên tờ *The Wall Street Journal* đã viết bằng giọng của bài cáo phó: công ty đã sa thải hơn 2/3 nhân viên, “mất hầu hết thị phần” và “gần như sụp đổ”. Công ty sống lây lất trên dây nhà đang rao bán, nồng nặc mùi thất bại và để lại những kẻ bị bỏ rơi cần tới sự hỗ trợ của giá treo cổ. Trên một cửa sổ công ty, có kẻ nào đó còn viết to hàng chữ: “Có nhu cầu tìm thức ăn”. Cuối cùng, Novell cũng tìm được người nhận đánh cược. Hệ thống xử lý văn bản hàng đầu được bán cho Corel, nơi trả 20 triệu USD tiền mặt và gần 100 triệu USD chứng khoán, cho một công ty từng trị giá 1,4 tỉ USD như Novell. Novell cũng bán Unix với giá 600 triệu USD. Cổ phiếu Novell giảm hẳn 73% trong khoảng 1993–1997. Sau cuộc chiến mạng giữa Novell và Microsoft là gì? Sau 10 năm cạnh tranh khốc liệt, sau tất cả bực bội, những đêm thức muộn giục lòng mình rằng phải làm tốt hơn, Microsoft đã bỏ LAN-Man, dồn mọi tinh cốt vào Windows NT. Chỉ có thế, cuộc chiến mạng mới kết thúc. Microsoft bắt đầu miễn phí một phần hệ điều hành đang bắt nhịp với thị trường liên kết, sản phẩm phải cạnh tranh dữ dội để bán chạy. Pete Peterson đăng hăng thở dài khi phát biểu về Microsoft: “Họ giống như những con cá mập ngu ngốc. Họ liên tục tiến đến, tiến đến và tiến đến”.

Có một dạo, người ta thường hay nói về Bill Gates thời còn nhỏ nhưng bây giờ họ không nhắc tới nữa. Giọng nói vẫn vậy; và mái tóc, nếu được chải chuốt gọn gàng thì ít nhất nó cũng làm người ta nhớ đến những lời rầy la của mẹ ông ta về thời niên thiếu ăn dơ ở bẩn. Vòng eo đã khác. Microsoft ngày càng phát triển, bụng Gates càng phình ra. Lỗi đó không chỉ do tham kinh doanh mà còn vì BurgerMaster, nơi mà ông ta gọi bữa ăn trưa chứa nhiều chất béo thường xuyên tới mức thư ký phải lập phím tắt lên điện

thoại để Bill có thể gọi dễ dàng, ngay bên cạnh số điện thoại của Ban quản trị IBM, Compaq và Dell Computer. Việc gọi thức ăn béo hiệu BurgerMaster vẫn diễn ra đều đặn như vậy: một bánh kẹp pho mát, bánh rán, sữa khuấy sô cô la được nuốt lấy nuốt để trong khi đang ở bàn làm việc hoặc khi đang họp. Gates không nấu ăn, vì vậy bữa tối thường kèm thêm "món" *The Economist* hoặc *The Wall Street Journal* (hai tờ báo), vừa ăn vừa đọc tại một cửa hàng McDonald's. Và khi không phải là hamburger thì là pizza, thịt bò, thủ trong va li cùng theo đến sân bay; hoặc một cái gì đó mà Trung tâm khoa học vì công chúng chắc chắn cảnh báo đừng bao giờ nên mó đến chứ nói gì đến tọng vào bao tử. Gates ước gì phải chi cơ thể chỉ là lớp vỏ bọc não và chất dinh dưỡng chỉ là phương tiện làm việc nhiều giờ hơn.

Tháng 3-1993, Microsoft thông cáo báo chí trên trang nhất tờ *The Wall Street Journal*: Giám đốc điều hành công ty và Chủ tịch William Gates III đã đính hôn. Đối với những kẻ từng hy vọng việc Gates có vợ có thể làm ông ta bớt lo cho công ty, thông tin này có vẻ đáng khích lệ. Ông ta đã hứa hôn với Giám đốc sản phẩm tên là Melinda French, người mà Gates quen trước đó nhiều năm ở New York tại sự kiện truyền thông Microsoft. Khi đó Gates 32 và French 22 tuổi. French từng học tại Học viện hàn lâm Ursuline danh giá. Gates cầu hôn Melinda trong một buổi tiệc. Họ chọn nhậu to tới mức mà tác giả James Wallace, trong cuốn *Overdrive*, nói rằng French đeo nhẫn "che hết cả tay khi xuất hiện trước công chúng mà không hề bối rối". Họ kết hôn trên đảo Lanai ở Hawaii. Vì vậy, đám cưới của ông ta không trở thành tâm điểm của giới truyền thông. Hơn nữa, Gates đã đặt toàn bộ phòng ở hai khu nhà nghỉ của đảo và thuê trực thăng ở vùng lân cận. Bất kỳ ai dự tiệc cưới cũng phải ký bản cam kết không tiết lộ Gates thuê máy bay Boeing 737 đưa khách từ Honolulu tới Lanai.



Đêm trước ngày cưới, chú rể đã gây ngạc nhiên thích thú cho cô dâu khi mời thần tượng ca nhạc của cô ấy, lão nông country Willie Nelson, trình diễn tại bữa tiệc đêm giao thừa. Hai người tổ chức lễ cưới Wallace viết trên hồ sơ hôn thú 12 được thiết kế bởi tay

golf huyền thoại Jack Nicklaus. Đường như cô dâu mặc lụa trắng (hàng Ý chính hiệu), chú rể mặc áo vét dạ hội trắng và áo dưới tằm màu đen. Bữa tiệc 130 người tốn hơn 1 triệu USD.

Tạp chí *Playboy* đã phỏng vấn Gates ngay sau đám cưới. Khi được hỏi cuộc sống gia đình có ảnh hưởng đến công việc không, Gates phản biến nhanh như máy: "Nếu người ta thực sự nghĩ tôi sẽ làm việc ít đi vì tôi lấy vợ thì họ đã lầm". Khi phỏng viên David Rensin hỏi vặn, Gates nhấn mạnh rằng ông ta có thể còn đến văn phòng nhiều hơn. "Cuộc sống lứa đôi là cuộc sống đơn giản hơn. Bất cứ người nào tôi dành thời gian gặp cũng đều được bố trí trước" – Bill Gates nói. Sẽ có một kỳ nghỉ ở Trung Quốc và chắc chắn sẽ có nhiều ngày nghỉ cuối tuần hơn ở Palm Springs (nơi Gates có thể giữ liên lạc với văn phòng qua e-mail). Tuy nhiên, chủ yếu ông vẫn như vậy trước và sau đám cưới. Khi nguồn đàn ông giàu nhất thế giới và vợ chồng người giàu thứ hai (Warren Buffett) cùng chơi bài, phu nhân Gates đã lái xe ra tiệm McDonald's gần đó để mua thức ăn về nhà. Đúng kiểu tiết kiệm của Gates!

## PHẦN II

# KẺ CHỐNG ĐỐI XÃ HỘI

*“Điều điên rồ nhất trong mọi sai lầm của thời hiện đại là sự bất lực trong việc phân biệt giữa sự ruột trọi và sự thành công”*

—David Hare



Đêm trước ngày cưới, chú rể đã gây ngạc nhiên thích thú cho cô dâu khi mời thần tượng ca nhạc của cô ấy, lão nông country Willie Nelson, trình diễn tại bữa tiệc đêm giao thừa. Hai người tổ chức lễ cưới – Wallace viết – trên hồ sân gôn thứ 12 được thiết kế bởi tay

golf huyền thoại Jack Nicklaus. Đường nhiên cô dâu mặc lụa trắng (lưng Ý chính hiệu), chú rể mặc áo vét dạ hội trắng và áo dưới tôm màu đen. Bữa tiệc 130 người tốn hơn 1 triệu USD.

Tạp chí *Playboy* đã phỏng vấn Gates ngay sau đám cưới. Khi được hỏi cuộc sống gia đình có ảnh hưởng đến công việc không, Gates phát biểu nhanh như máy: "Nếu người ta thực sự nghĩ tôi sẽ làm việc ít đi vì tôi lấy vợ thì họ đã lầm". Khi phỏng viên David Rensin hỏi vặn, Gates nhấn mạnh rằng ông ta có thể còn đến văn phòng nhiều hơn. "Cuộc sống lứa đôi là cuộc sống đơn giản hơn. Bất cứ người nào tôi dành thời gian gặp cũng đều được bố trí trước" – Bill Gates nói. Sẽ có một kỳ nghỉ ở Trung Quốc và chắc chắn sẽ có nhiều ngày nghỉ cuối tuần hơn ở Palm Springs (nơi Gates có thể giữ liên lạc với văn phòng qua e-mail). Tuy nhiên, chủ yếu ông vẫn như vậy trước và sau đám cưới. Khi người đàn ông giàu nhất thế giới và vợ chồng người giàu thứ hai (Warren Buffett) cùng chơi bài, phu nhân Gates đã lái xe ra tiệm McDonald's gần đó để mua thức ăn về nhà. Đúng kiểu tiết kiệm của Gates!

## CHƯƠNG 7

# Vụ cướp đất trên Internet

Nếu chỉ là phát minh vật gì đó, ý tưởng của bạn sẽ chẳng có gì quan trọng. Để nổi tiếng, bạn phải phát tài được từ ý tưởng mình. Chỉ đến lúc đó, bạn mới có thể được lên trang bìa của tạp chí *Newsweek*. Ngày nay, ngôi sao của thế giới khoa học công nghệ là các doanh nghiệp, những người giàu như trong huyền thoại và hiện diện trên khắp các mặt báo, từ *People* đến *The New Yorker*. Giờ đây, dường như kỹ thuật không được còn coi trọng, ít nhất là trong báo chí, cho đến khi có người tìm ra một ý tưởng và kiếm được tiền. Tim Berners-Lee là một trong những người như vậy. Là nhà vật lý, Berners-Lee tạo ra mạng toàn cầu (world wide web – www) như một phương tiện để chia sẻ thông tin với đồng nghiệp. Trong khi đó, Marc Andreessen (người sáng lập Netscape) từng thú nhận, khi còn học phổ thông, ông đã lựa chọn chuyên ngành công trình điện sau khi đọc trên một tờ tạp chí và thấy lương khởi điểm của kỹ sư điện là cao nhất khi mới ra trường. Khi còn là sinh viên năm nhất của Đại học Illinois,



Andreessen là lập trình viên tại Trung tâm ứng dụng quốc gia của trường. Chấn cảnh làm việc trong dự án mạng chỉ dành riêng cho một số ít lập trình viên chuyên nghiệp, ông vẫn mơ về việc ứng dụng web. Cuối cùng, ông gia nhập nhóm lập trình viên từng viết Mosaic, một chương trình phần mềm giúp cho web trở nên dễ

dùng hơn. Andreessen không phải là lập trình viên của nhóm và Mosaic cũng không phải là web đầu tiên được sử dụng. Tuy nhiên, chương trình hoạt động rất tốt; và Andreessen, vốn chẳng khiếm tốn gì khi khoe là người đầu tiên kiếm được tiền nhờ nó. Lần đầu tiên xuất hiện trên một tờ tạp chí quốc gia, ông ta chỉ mới 24 tuổi, mặc đồ jean, cầm gậy polo, đi chân trần. Với giá trị tài sản lên tới trên 130 triệu USD, ông trở thành biểu tượng cho cái mà tạp chí *Time* gọi là "Các lập trình viên vàng". (Họ phát minh. Họ lập công ty. Và thị trường chứng khoán đã biến họ thành những tỉ phú tức thời – "INSTANTAIRES").

Andreessen là chàng trai hoàn hảo trong lĩnh vực web. Tạp chí *Forbes* gọi ông là "Bill Gates thứ hai". Công ty Netscape Communications của ông đã đóng vai trò như chất men giúp web phát triển. Và rồi Andreessen xuất hiện liên tục trên tất cả các tạp chí kinh doanh lớn như *The New York Times*, *Newsweek*,



U.S. News & World Report, GQ và Rolling Stone. Netscape chính thức ra mắt vào năm 1995, cũng là thời điểm Chính phủ Mỹ ngừng kiểm soát Internet sau hai thập niên nhượng bộ thị trường tự do. Có lẽ đây chỉ là sự trùng hợp ngẫu nhiên khi năm Internet được tư nhân hóa cũng chính là thời gian Internet trở thành câu chuyện cực kỳ hấp dẫn. Trong số đúp đặc biệt cuối năm, *Newsweek* gọi 1995 là “Năm Internet”. Đây là danh hiệu không phải bàn cãi. Internet quan trọng đến mức nào? Theo tưởng tượng của các biên tập viên *Newsweek*, web sẽ thay đổi hoàn toàn cuộc sống chúng ta. George Gilder tưởng tượng rằng web có thể mang đến một xã hội bình đẳng như trong phim khoa học viễn tưởng *Star Trek*. Gilder viết trên *Forbes*: “Đứa trẻ nghèo khổ nhất trong khu dân cư tồi tệ nhất cũng sẽ có cơ hội giáo dục tốt hơn so với học sinh ngoại thành ngày nay”. Ông dự báo rằng web sẽ thay thế truyền hình và dịch vụ bưu chính Mỹ. Không chỉ có thế, Nicholas Negroponte còn coi web là chìa khóa dẫn tới hòa bình thế giới. John Perry Barlow cũng tin rằng chỉ chúng ta mới có thể hiểu được tất cả những gì đang diễn ra quanh ta. Barlow viết: “Kể từ khi biết dùng lửa cho đến nay, chúng ta mới chứng kiến biến sự đổi mạnh mẽ nhất.”

Tại Thung lũng Silicon, mọi người đều coi mình là người có trí tuệ và mạnh nhất. Nhưng năm 1993 và 1994, nhiều cửa hàng phần mềm trong Silicon gặp khó khăn. Trong các cuộc gặp gỡ, giới lập trình và giới chủ công ty than vãn, nhớ về những ngày đầu khởi sự suôn sẻ. Những phát minh đâu rồi? Điều gì có thể dập tắt ngọn lửa sáng tạo? Ý tưởng truyền hình tương tác (Interactive TV) đã tỏ ra thất bại thảm hại. Việc theo đuổi các mục tiêu cao quý hơn, chẳng hạn như trí thông minh nhân tạo, cũng thua lỗ không kém. Dù sao, có vẻ như tất cả đều là lỗi của Bill Gates. Ông ta và lực lượng xâm lược của mình giống như



những con tàu bay lượn trên Trái đất, hút lấy mọi người. Ngay cả các nhà sản xuất phần mềm được đánh giá cao nhất cũng phải chao đảo trước loại sản phẩm mới của Microsoft. Từ phần mềm cũ, Bill Gates bổ sung thêm rất nhiều đặc điểm khác, tạo thành một phần mềm mới. Đầu thập niên 1990, thuật ngữ thường xuyên xuất hiện trên môi trường là “Wintel”: máy tính cá nhân chạy hệ điều hành Windows và được chip Intel hỗ trợ. Đến năm 1994, máy tính Wintel chiếm đến 4/5 số lượng máy tính bán ra ở Mỹ. Microsoft là một cái bóng khổng lồ bao trùm ngành công nghệ thông tin, cái bóng khá u ám và nặng nề so với sức tưởng tượng của mọi người.

Lúc đó, World Wide Web xuất hiện như một món quà-công nghệ. Có thể Microsoft đang chiến thắng, nhưng giờ đây đã có một lĩnh vực hoàn toàn mới mở, tình hình cho tất cả mọi người cùng cạnh tranh. Jim Clark, một trong những chủ nhân của

thung lũng Silicon, người hậu thuẫn cho Netscape, đã đi tiên phong trong lĩnh vực này. Là cựu giáo sư Đại học Stanford, hồi đầu thập niên 1980, Clark đã có công sáng lập Silicon Graphics, công ty đồ họa giúp cho bộ phim *Jurassic Park* của Steven Spielberg. Quí một mối vì nội bộ công ty, Clark từ bỏ, dự định chuyển sang Interactive TV. Trước đó, Clark chưa bao giờ nghe nói đến Andreessen lẫn Mosaic, cũng chẳng biết gì nhiều về web. Nhưng đó chính là điều kỳ diệu của tương lai: họ đều là những Columbus có công phát hiện châu Mỹ, mặc dù mục đích ban đầu là tìm kiếm gia vi ở Viễn Đông. Vài người quen bảo với Clark về một anh chàng 22 tuổi giàu tham vọng và thông minh tên là Marc Andreessen. Clark gửi cho anh chàng này một e-mail, và sau vài chuyến du ngoạn trên du thuyền của Clark, họ trở thành đối tác trong một công ty có tên là Mosaic. Clark tung ra hàng nút tiền để chiêu dụ bạn học cũ của Andreessen từ trung tâm siêu máy tính thuộc Đại học Illinois. Năm 1994, Clark đầu tư 4 triệu USD vào công ty. Đến cuối năm 1995, ông nắm trong tay hơn 1 tỉ USD. \*

Netscape Navigator dễ sử dụng, giúp đạo chơi dễ dàng trên web. Đây chính là tử thủ của Microsoft, chưa kể ngôn ngữ lập trình Java của Sun, ra đời năm 1995. Tiềm năng của Java là bất kỳ chương trình nào được viết bằng ngôn ngữ Java đều có



thể chạy được trên các loại máy tính, bất kể hệ điều hành là gì. Theo lời George Gilder trên *Forbes*, Java chính là “bước đột phá cơ bản trong lịch sử công nghệ thông tin”, hiện ra “như một mối đe dọa đối với vị trí độc tôn của Microsoft trong lĩnh vực phần mềm”. Bãi đậu xe của các công ty hàng đầu trong thung lũng Silicon đột nhiên lại trở nên đầy ắp, ngay cả những ngày cuối tuần. Và tất cả mọi bất động sản còn trống – mọi nhà hàng Trung Quốc làm ăn thua lỗ từ San Jose đến Santa Clara, mọi phòng trưng bày đồ nội thất bỏ hoang từ Palo Alto đến Burlingame – đều hướng khởi bùng nổ hành động với cái tên mang theo chữ “net” hoặc “web”. Tất cả góc ngách Thung lũng Silicon đều tràn ngập không khí phục sinh. Tiền vội vàng. Tiền mạnh mẽ. Tất cả loại tiền đều đổ vào Thung lũng Silicon. Có những công ty công nghệ cao muốn tiếp cận lĩnh vực này và cũng có công ty tìm cách này hay cách khác để đặt chân vào thị trường. Họ sợ bỏ lỡ dịp may. Các giám đốc điều hành tự nhủ: Chúng ta đang bảo vệ tên tuổi mình. Chúng ta đang đầu tư vào tương lai.

Đối với các nhà đầu tư, năm 1995 cũng là năm xảy ra “vụ cướp đất” nổi tiếng trên Internet. Giới đầu tư vốn mạo hiểm, hay VC theo cách gọi ở Thung lũng Silicon, là nhà quản lý tiền nông chuyên nghiệp. Họ đại diện cho khách hàng giàu có để đầu tư, chẳng hạn hiến tặng cho trường đại học hoặc trợ cấp công nhân, nhằm mua lấy cổ phần tại các công ty non trẻ. Một vài sai lầm mà họ mắc phải sẽ khiến các nhà đầu tư thiệt hại hàng triệu đôla. Nhưng vài triệu đô la rơi vãi đây đó đâu có nghĩa lý gì, nếu một ngày nào đó bạn vớ được món hời và kiếm được hàng trăm triệu đô la? Hơn nữa, đứng ngoài cuộc là sai lầm lớn hơn nhiều so với đánh mất vài triệu đô la. Trong số các nhà đầu tư ở Thung lũng Silicon, có ai là không biết chuyện New Enterprises Associates

(NEA), một trong những công ty mạo hiểm thành công nhất Silicon, đã quay lưng với Jim Clark khi ông thiếu thốn tiền bạc? Năm 1994, công ty đầu tư mạo hiểm Kleiner Perkins Caufield & Byers đã mua 11% cổ phần Netscape với giá 5 triệu USD. Đến cuối năm 1995, giá cổ phần của họ ở Netscape đã lên tới trên 400 triệu USD. Đầu tư mạo hiểm là những đồng tiền khôn. Họ là dân quản lý tiền nong chuyên nghiệp, có nhiều quan hệ và thành tích công tác. Chen lẫn trong đám VC bị loại là các doanh nghiệp thiếu may mắn, có cả vài cậu ấm tiêu tiền của bố và không ít cử nhân quản trị kinh doanh trẻ tìm kiếm cơ hội. Lớp lão luyện ở Silicon từng chứng kiến điều này. Hồi đầu thập niên 1980 là cơn say ổ đĩa. Trong hai năm, khoảng 10 công ty ổ đĩa đã ra mắt công chúng, mỗi công ty bán ra 30% thị phần. 5 năm sau, chỉ còn sót lại vài công ty. Ngoài ra, còn có cơn say Videotext, thu hút hàng trăm triệu đô la từ các công ty truyền thông lớn, và tiếp đó là cơn say máy tính xách tay, cuốn thêm hàng trăm triệu đô la nữa. Nếu đầu tư vào Compaq hoặc Dell từ mấy năm trước, chắc chắn ngày nay bạn đã trở nên cực giàu. Nhưng làm sao mà biết được công ty nào sẽ phát triển để trở thành Dell, còn công ty nào sẽ chịu số phận như Kaypro?

Tháng 8-1995, Netscape xuất hiện. Theo giới chuyên môn, mùa hè năm đó chính là thời gian bất lợi nhất để đưa công ty vào hoạt động. Tuy nhiên, các nhà điều hành Netscape đã “đánh hơi” thấy cơ hội làm lu mờ việc Microsoft tung ra Windows 95, dự tính vào thời gian cuối tháng. Ban đầu, Netscape định bán 14 triệu USD cổ phần nhưng nhu cầu mua cao đến mức Netscape và giới thanh toán hợp đồng bảo hiểm của họ ở Wall Street đã nâng giá lên gấp đôi, ngay trước thời điểm phiên giao dịch chính thức mở cửa. Nhưng ngay cả khi giá được đội lên gấp đôi, mọi người vẫn không tỏ ra e ngại. Một tiếng sau khi thị trường mở

của, cổ phần công ty đã được bán với giá 71 USD/cổ phiếu, mặc dù trước đó chưa bao giờ mang lại lợi nhuận cả. Netscape mới thành lập được chỉ 16 tháng, và sản phẩm chính của nó được bán với giá gần như cho không. Nhưng đến cuối ngày hôm đó, giá trị của công ty này đã tương đương, nếu không muốn nói là cao hơn các công ty lớn như Boise Cascade, Bethlehem Steel và Owens-Corning. Năm 1996, Netscape dự tính đạt doanh số bán hàng khoảng 13 triệu USD. Nhưng cuối năm 1995, giá trị cổ phiếu trên thị trường họ đã vượt quá United Airlines, Apple Computer, Marriott International và Tyson Foods!

Internet chính là thương vụ hết sức hoàn hảo ở Wall Street, tạo ra ngay giá trị to lớn từ tay trắng. Những con người thông minh của Wall Street thậm chí còn đặt ra một thuật ngữ để mô tả các công ty đột nhiên đáng giá hàng trăm triệu đô la, nếu không muốn nói là hàng tỉ đô la, mặc dù trước đấy họ chưa kiếm được một xu nào cả: “Mua khải niệm”. Giới thu mua cổ phiếu thường so sánh việc đầu tư vào Netscape với việc đầu tư vào hãng đĩa RCA trước khi giá máy nghe đĩa tăng giá. Đột nhiên, mọi doanh nhân có ý tưởng liên quan đến Internet đều mơ tưởng đến việc có mặt trong bảng niêm yết Wall Street. Nếu Netscape đáng giá 6 triệu USD, tại sao công ty mình lại không đáng giá 1 triệu USD cơ chứ? Netscape là đồng tiền tương máu và nó biến Internet thành một phương tiện thương mại. “Mạng thay đổi tất cả” trở thành câu thần chú mà mỗi nhà doanh nghiệp đều ngay lập tức viện đến khi có ai nói rằng Netscape đã giành chiến thắng. Nó cũng là rầm bằg chúng nhận cho bất cứ thứ gì như là một chân lý mới.

“Mạng thay đổi tất cả” cũng trở thành câu trả lời đối với mọi câu hỏi hóc búa trong lĩnh vực chứng khoán, là biện minh hết sức thuyết phục cho việc ai đó quẳng ra 1,5 triệu USD cho bốn

con vịt lạ chỉ biết “ùm” và “anh biết đấy” qua lời chào hàng. Internet là ngành công nghiệp không có doanh thu, vì thế mô hình của nó nghiêng nặng về “chia sẻ trí tuệ” hơn là tiền bạc. Cách nói vui về “công nhận nhãn hiệu” hoặc “chia sẻ trí tuệ” là phần không thể thiếu của câu trả lời khi bạn hỏi một giám đốc điều hành trẻ rằng anh ta làm thế nào để kiếm tiền, trong khi công ty của anh ta đem cho không sản phẩm của mình. Và, bất chấp những gì anh ta nói về tương lai và biến đổi mang tính cách mạng, nếu câu chuyện tỏ ra kém mặn mà, anh ta sẽ làm dấu hiệu đồng đô la trước mắt mọi người. Điều đấy không có nghĩa là “Hãy đầu tư vài triệu đô la, tôi sẽ giúp anh kiếm được một khoản tiền tương xứng”, mà là “Hãy đưa cho tôi vài triệu đô la, đổi lại tôi sẽ cho phép anh sở hữu một phần tương lai. Hãy đầu tư vào công ty của chúng tôi, nó sẽ trở thành cái máy in tiền cho anh”.

Bất kể trang phục hay thái độ của người đó ra sao, giọng nói anh ta gần như không thay đổi. Vẫn là cách nói cường điệu tương tự về Internet (dại loại: tất cả kiến thức nhân loại nằm trong một cái nhấp chuột; hoặc Internet sẽ biến cuộc cách mạng máy tính cá nhân thành một chú lùn!). Giới doanh nghiệp thường nhai đi nhai lại cùng một kiểu sáo ngữ (“Ăn trưa và anh sẽ thành bữa trưa”; “Chúng tôi cần nghĩ lại về cách nghĩ lại của mình”), rồi họ trích dẫn cùng nguồn thống kê. Tuyên bố của VC John Doerr – “Internet thể hiện sự sáng tạo nguồn của cải hợp pháp lớn nhất trong lịch sử” – đã được nhắc đi nhắc lại nhiều lần, như thể câu nói này được khắc trên đá. Người nào tài năng hơn cũng tự nhận mình là nhà quản trị có năng lực chứ ít ai dám nhận mình là người nhìn xa trông rộng. Như vậy, mọi người không chỉ đầu tư vào một ý tưởng, mà còn đầu tư vào một người cụ thể và khả năng anh ta vượt qua được những thay đổi

lớn trong tương lai (“Điều chắc chắn duy nhất là không có gì chắc chắn cả”). Và, tất nhiên, mọi lời chào hàng đều kết thúc gần như cùng một kiểu, gợi lên trong mỗi người giấc mơ vinh quang giống như trường hợp của Netscape, bất chấp việc không đạt được lợi nhuận trong tương lai không xa. Một nhà doanh nghiệp chắc chắn sẽ nói với nụ cười tự tin trên môi: “Chúng tôi thấy được một khoản lợi ban đầu trị giá khoảng 300 triệu USD vào thời điểm nào đấy trong 18 tháng tới”.

Năm 1994, Michael Wolff điều hành một công ty khiêm tốn có bốn thành viên, chuyên xuất bản tài liệu hướng dẫn cho giới mê nhạc jazz tiếp cận âm nhạc trên Internet. Tin công ty phá sản được đăng trên *The Wall Street Journal*, thu hút sự chú ý của người bạn học cũ thời đại học là Robert Machinist, một kẻ rất giàu – có tài sản ở Greenwich và Connecticut. Theo như Wolff mô tả, Machinist là đồng tiền vội nhưng cũng là tiền dành cho một trận đánh lớn. Machinist đảm bảo với Wolff rằng ông ta có thể giúp cho công ty Wolff kiếm được 5–10 triệu USD. Hết sức chân thực, đồng thời cũng khá hài hước và sâu sắc, cuốn sách của Wolff đã thu hút sự chú ý của một số nhân vật nổi tiếng. Nhưng bức chân dung chân thực nhất mà cuốn sách vẽ ra lại chính là bản thân ông ta. Ngay từ đầu, dường như Wolff được đề cao lên tận trời xanh. Ông trở thành người sáng lập và là giám đốc điều hành của một công ty 70 nhân sự, được mời phát biểu tại các hội nghị khắp toàn quốc, được coi là có tầm nhìn trong việc phát triển hình ảnh phương tiện truyền thông đại chúng. Nhưng khi lên mặt báo, ông lại tự mình trút bỏ hết bộ cánh hào nhoáng bên ngoài. Trên giấy tờ, có thể giá trị của ông lên tới trên 5 triệu USD, nhưng thẻ tín dụng của ông đã hết hạn, và Wolff chẳng đủ tiền để trả lương cho chính mình. Trong những khoảnh khắc oái hùng, Wolff đã tự vẽ mình như là một Edward R. Murrow hay



Henry Luce của phương tiện thông tin đại chúng mới. Nhưng đa phần, ông tự coi mình là một trọc phú. Ông thú nhận rằng, động lực chính của mình “là viễn cảnh kiếm được tiền triệu một cách nhanh chóng. Là kiếm tiền nhiều đến mức bạn chưa bao giờ mơ thấy để cho phép bạn làm tất cả mọi điều mình mơ ước mà không bị những kẻ khốn nạn quấy phá”. Đây là loại tiền chửi vào mặt nhau. Loại tiền ngọt ngào nhất. Wolff thường bỏ lời bình phẩm này ra khỏi câu chuyện của mình.

Ông nói trong một bài phát biểu thực hiện hồi đầu năm 1995: “Internet là phát triển quan trọng nhất trong các phương tiện liên lạc của thế kỷ. Nó không chỉ kết hợp được các tính năng của radio, tivi và điện thoại mà còn vượt mặt chúng, khiến cho các phương tiện này trở nên lỗi thời”. Sau đó, đáng kể hơn, Wolff viết rằng mọi người không hề phản bác gì khi nghe ông đưa ra những lời tuyên bố nực cười này, bởi vì họ muốn tin lời ông. Ông là một trong những người tuyên bố rằng năm 1995 “có tới 40 triệu người” sử dụng Web. Wolff kể lại: “Trên thực tế, số người có khả năng tiếp cận Web không vượt quá 1 triệu, có khi chỉ được nửa triệu”. Một số người trở nên giàu có nhờ web, và nhiều doanh nghiệp hợp pháp đã mọc lên. Tuy nhiên, số công ty thua lỗ nhiều hơn hẳn số công ty thành công. Và hầu hết, giống như Wolff New Media, đều chơi trò may rủi “được ăn cả ngã về không”. Một ngày nào đó, giá trị của công ty có thể sẽ lên tới cả tỉ đô la, trừ phi bị ai đấy đánh bật ra thị trường, còn máy tính và bàn ghế thì bị bán đấu giá để lấy những món tiền còn côi. Đây chính là trường hợp của Wolff New Media: khi thua lỗ, giá trị của công ty từ 300 triệu USD đã giảm xuống gần như không còn gì.

Ngay cả một kẻ phù phiếm như Gilder cũng chế giễu trò điên rồ này. Đầu năm 1996, Gilder viết trên tờ *Forbes*: “Cho thêm cụm



từ 'trên Internet' vào câu chuyện của bạn, ngay cả giới phân tích cũng có lúc bối rối, và thị trường sẽ phải cúi đầu khuất phục". Tại Redmond, chuyên gia công nghệ hàng đầu của Microsoft là Nathan Myhrvold cũng có cùng suy nghĩ với Gilder. Năm 1995, ông viết trong báo cáo gửi

Gates và các nhà quản lý cao cấp của Microsoft: "Điều làm tôi ngạc nhiên là dường như cụm từ 'trên Internet' có khả năng xóa tan đi những phân tích quan trọng về các vấn đề khác trong câu. Internet đã tạo ra rất nhiều nỗi sợ hãi, sự e ngại, lòng phản kích, và trên hết là tình cuồng điệu. Nhưng theo tôi, hầu hết những gì mà bạn nghe nói về Internet đều sai lệch". Myhrvold tiếp tục chấm biếm cái mà ông gọi là "chúng cuồng Internet". Bất cứ người nào cũng có thể tưởng tượng được cái mũi của ông nhún lên, môi trên hơi kéo lên tạo thành cái nhếch mép khi ông mô tả toàn bộ giai đoạn này là "bắt nguồn một cách vô vị từ lòng tham".

Tro chuyện trên chương trình *Good Morning America, Larry King Live, Today...*; nổi tiếng với một cuốn sách nằm chễm chệ trên danh mục những cuốn bán chạy nhất theo tờ *The New York Times*; từ người giàu có nhất nước Mỹ vụt trở thành người giàu có nhất thế giới; uống San Pellegrino với những người đẹp Hollywood; bàn tình chuyện tương lai bên ly Scotch với những ông trùm truyền thông và tỉ phú tại khu lên đi sân của Herb Allen ở trung tâm Mặt trời, làm một trận golf với tổng thống... tất cả cho thấy Bill Gates đã trở thành con người của thời đại như thế

nào, trong cái năm 1995 này. Năm 1995 được coi là năm thắng lợi rực rỡ của Gates. Sau nhiều lần từ hoãn, sản phẩm hàng đầu của Microsoft là Windows một lần nữa lại thống trị sân khấu trung tâm. Mang một danh "Chicago", bản nâng cấp lần thứ 4 của Windows ban đầu dự định tung ra vào mùa xuân 1994. Nhưng ngày tháng cứ trôi dần. Báo chí trở nên nhần tâm, giống khi họ phản ứng đối với việc hoãn xuất bản cuốn sách của Gates. Tuy nhiên, cuối cùng thì cuốn *The Road Ahead* cũng ra đời. Đêm đông chào đón ông mỗi khi ông xuất hiện để quảng bá cuốn sách mình – cuốn sách đứng suốt 13 tuần liền trên danh mục sách bán chạy nhất của *The New York Times*. Và đã bao giờ có đợt giới thiệu sản phẩm nào (về một bản nâng cấp, không hơn không kém!) đạt được thành tựu đáng kinh ngạc như Windows 95 chưa? Chuyên về Windows 95 được đăng trên trang nhất các tạp chí như *Newsweek*, *Time* và *US News & World Report* cùng với một số bài tiêu biểu trên *USA Today*. Microsoft đã mua toàn bộ 1,5 triệu bản phát hành trong một ngày của tờ *The Times of London*, trên trang bìa đỏ chạy dòng quảng cáo "Windows 95. Tới đến nỗi *The Times* cũng phải khen ngợi". Hai ngôi sao của bộ phim truyền hình *Friends* là Matthew Perry và Jennifer Aniston đã được thuê để đọc trên băng video hướng dẫn của Windows 95, còn tay tổ công nghiệp truyền hình Jay Leno thì làm MC cho buổi ra mắt thực thụ (câu nói hay nhất của Leno: "Thưa quý ông quý bà, Bill Gates gần đến mức đã thuê tỉ phú Ross Perot làm tài xế riêng cho anh ta đấy!"). Thậm chí Gates còn ứng khẩu pha trò. Gates nói với bất cứ người nào có mặt hôm đấy: "Đây là chương trình tuyệt vời nhất mà tôi từng tham dự".



Tuy nhiên, có lẽ rắc rối của năm 1995 chính là quyển tự truyện của Bill. Ngay từ khởi đầu, cuốn sách đã là một sai lầm. Gates thừa nhận ngay đầu cuốn *The Road Ahead* rằng, nếu ông biết trước viết cuốn sách khó khăn như thế nào thì chắc chắn ông đã không nhận thực hiện. Gates tìm đến nhà xuất bản Viking (với số tiền hợp đồng 2,5 triệu USD) nhưng rồi ông ta kiếm đâu ra thời gian mà viết? 6 tháng cuối năm 1993 và phần lớn năm 1994 hóa ra lại là thời gian cực kỳ kinh khủng để có thể ngồi yên với những ý nghĩa mình. Đầu tiên là việc chuyển nhà. Ngôi nhà công nghệ cao đáng giá 50 triệu USD tiến hành cực chậm so với tiến độ, vì thế, đến tháng 6-1993, Gates phải quăng ra 8 triệu USD để mua một ngôi nhà bốn phòng ngủ ở tạm cho đến khi hoàn tất ngôi nhà mới. Ngoài ra, ông cũng sắp sửa phải sắm vài chú rể. Đầu tiên là ba tuần lái Land Rovers cùng vị hôn thê trên các đồng cỏ châu Phi. Đối với một con người 38 tuổi như Gates, ba tuần rời xa công việc đã vượt quá kỷ lục do chính ông từng lập trước đó (hai tuần). Tiếp đấy là một đám cưới vội vàng bởi vì mẹ ông ta đang thập tử nhất sinh với bệnh ung thư vú. Họ chọn ngày đám cưới là 1-1-1994 (vậy thì ai là người xúc tiến công việc trong tuần này?). Nhưng đối với Gates, điều này có nghĩa là ông đang mất đi một tuần du ngoạn yên tĩnh, chưa kể đến trò tiêu khiển liên miên được tính đến trong đám cưới tốn kém cả triệu đô la. Rồi còn chuyện vui chơi sau đám cưới, trong đó có tuần trăng mật trên một hòn đảo ở Nam Thái Bình Dương chỉ đến được bằng máy bay riêng. Và bụi vẫn chưa chịu lắng xuống, khi mẹ của Gates trở nên trầm trọng hơn và phải nhập viện trở lại. Bạn thử đi mà viết sách trong bối cảnh như thế xem!

Gates luôn kề cận bên mẹ. Mỗi ngày, hai người trò chuyện với nhau khoảng ba lần, ít nhất là trong những ngày đầu mới thành lập Microsoft. Phóng viên James Wallace cho biết, thỉnh

thoảng Gates lại đưa mẹ đi cùng trong chuyến công tác, và ông sẽ mang cảm giác tội lỗi nếu như một tuần không gặp mẹ được một lần. Giáng sinh 1992, bà mẹ bảo với con trai: “Tại sao con không tặng cho Melinda một chiếc nhẫn?”. Mười tuần sau, lễ đính hôn của Gates đã nằm trên trang nhất báo chí khắp thế giới. Mẹ Gates mất vào tháng 6-1994, thọ 64 tuổi. Trong lúc đó, ông chủ thời đại của chúng ta vẫn phải lo lắng đến nỗi công việc phải mất đến hàng tuần trong thời đại hội nhập truyền thông này. Dân trong ngành đồn rằng ông đã mua một ít cổ phần NBC từ General Electric, nhưng trên thực tế, Microsoft đã bỏ ra nửa tỉ đô la để đổi lấy một nửa cổ phần của mạng cáp mới có tên MSNBC. Tiếp đó là hàng loạt cuộc họp với Michael Ovitz tại Creative Artists, với Gerald Levin tại Time Warner và với John Malone tại TCI. Một điều làm rối trí nữa là Microsoft Network (MSN) – câu trả lời của Microsoft đối với AOL (America Online) và CompuServe. Thêm nữa là cơn đau đầu thường ngày khi phải họp đánh giá sản phẩm để ông có thể giữ vững ngôi đầu tại dãy sản phẩm đáng chóng mặt mà Microsoft đang bán.

Vì thế, tất nhiên cuốn sách ra đời muộn. Myhrvold và một nhà văn địa phương tên Peter Rinearson, cùng một tiểu đội người tốt bụng khác, đã nhúng tay vào cuốn sách. Nhưng dường như viết sách cũng giống như sử dụng phần mềm: càng nhiều người tham gia thì càng khiến cho công việc trở nên lâu và phức tạp hơn. Sau khi ông nộp bản thảo, có tin đồn nhà xuất bản Viking yêu cầu phải chỉnh sửa “nhiều kinh khủng”. Vì vậy, khi mọi thứ khác đã sẵn sàng lên khuôn, ông vẫn còn ở kênh Hood để “nhân hóa cách” cuốn sách. Mọi người tại nhà xuất bản Viking nói: “Bill à, hãy trở nên mềm mỏng hơn” nhưng tất cả những gì họ nhận được là những cái nhìn trống rỗng. Vào thời

điểm tổng khứ bản thảo ra cửa, Gates đã sẵn sàng để treo cổ Jon Lazarus, viên chức Microsoft, người ban đầu xúi ông viết cuốn sách. Và đó là trước khi báo chí và giới phê bình thay nhau “ngaoáy” ông ngay khi cuốn sách vừa được bày bán. Vậy điều gì sẽ xảy ra nếu Gates đến với Internet muộn mắn? Internet đã xuất hiện từ đầu thập niên 1970, vì thế dường như đối với ông, mọi người đều đến muộn tại bữa tiệc này. Năm 1991, Tim Berners-Lee đã mời mọi người cùng chia sẻ sáng tạo mình. Vậy năm 1992 và 1993, Jim Clark và John Doerr cũng như những người còn lại ở đầu, khi Bill Gates đang bận rộn với việc giành chiến thắng trong cuộc chiến xử lý ngôn ngữ vi rính? Vậy điều gì sẽ xảy ra nếu Gates đến với Internet muộn mất vài tháng? Công ty đầu tiên của Jim Clark, Silicon Graphics và Microsoft đều ra đời cùng một năm. Nếu như anh đã mua cổ phần của Microsoft, anh sẽ kiếm lời khoảng 40 lần số tiền đầu tư. Trong cùng thời gian, giá cổ phần của Silicon Graphics cũng tăng khoảng 10 lần. Vậy ai mới thực sự là người nhìn xa trông rộng?

Joseph Nocera, khi viết cho tờ *The New York Times*, đã gọi cuốn sách là “nhạt nhẽo và vô vị”. James Fallows, viết trong tờ *The New York Review of Books*, cho rằng bức ảnh bìa của Annie Leibovitz thì thật là tuyệt vời nhưng phần còn lại của cuốn sách lại bắt đầu đi xuống kể từ đây. Một nhà phê bình chỉ trích Gates “đang tẩy trắng quá khứ của mình, khi mọi người đều biết rằng con người đáng giá hàng tỉ đô la của Bill đã bỏ tới đỉnh hoàn toàn nhờ lòng đam mê cạnh tranh”. Ngay cả CD-ROM kèm theo cũng trở thành trò giải trí cho giới phê bình. Nó đầy lỗi, và ngay cả khi chạy trên Windows 95, vẫn tỏ ra dễ bị vấp. Sau một buổi Bill Gates xuất hiện trước công chúng New York để quảng bá cho cuốn sách, một phóng viên đã hét lên: “Bill, Bill, ông nghĩ gì về Java?”. Liệu anh ta có biết rằng Java là một thứ



ngôn ngữ lập trình? Gates mỉm cười trước khi rời hội trường: “Đây là một câu hỏi mang tính kỹ thuật”. Ông đi rồi bắt cứ đâu thì mọi câu hỏi đặt ra đều không phải về Microsoft mà là về Sun hoặc Netscape. Lĩnh vực truyền thông thường thay đổi xanh xanh này đã có một nhà tỉ phú mới để hoàn thành. Còn Netscape, họ đã có một thần đồng mới (Marc Andreessen).

Và rồi Gates xuất hiện trên chương trình *Late Night with*

*David Letterman*. Ý tưởng sáng suốt này là của ai thế? Gates chưa bao giờ xem chương trình này, vì thế trước khi tham gia, ông ta đã xem vài lần nhưng vẫn không hiểu được chương trình. Đây là một phần của chiến dịch quảng bá sách, vì thế rõ ràng, việc này sẽ giúp nâng cao doanh số (do đó chương trình không hoàn toàn lãng phí thời gian). Mọi nhà phê bình viết, bối cảnh này khiến ông ta nhớ đến chiến dịch tranh cử tổng thống năm 1988, khi Michael Dukakis đội mũ bảo hiểm, cưỡi trên chiếc xe tăng quân đội, trông giống như một đứa trẻ đóng vai người lính. Về bề ngoài ngoại ngữ của Gates trông giống hệt như Dukakis. Mọi người trong Thung lũng Silicon đón chào nỗi đau khổ của Gates như thể họ vừa biết rằng vì bạo chúa trị vì hòn đảo nhỏ bé của họ đã mắc phải một căn bệnh chết người. Trang bìa tờ *Wired* đóng tại San Francisco giật tít: “Tại sao Bill Gates muốn trở thành Marc Andreessen thứ hai?”. Tin tức quan trọng của tháng 12 năm đó là Microsoft đã nhận được giấy phép sử dụng Java từ

phía Sun. Bất cứ ai ở Thung lũng Silicon cũng ít nhất một lần nghe tay giám đốc sản xuất vênh váo và khinh khỉnh của Microsoft khoác lác: “Chúng tôi không cấp phép cho phần mềm từ công ty khác, chúng tôi tự đặt ra tiêu chuẩn của mình”; hoặc “Chúng tôi có thể làm được điều đó tại nhà mình trong vòng một tuần”. Thật mỉa mai, Microsoft đã trả cho Sun 14 triệu USD để mua quyền sử dụng Java. Hãng tin AP bình luận: “Một sự thỏa hiệp đáng kể”. Bằng chứng về việc Microsoft bỏ lỡ mất cơ hội về Internet có thể được tìm thấy ở nhiều nơi khác nữa, ngoài những trang sách hào huyền. Gates chuyển cho các viên chức hàng đầu của mình cuốn sổ ghi nhớ mà ông ta đặt tên là “Thay đổi lớn mang lại cơ hội”. Ông ta từng không coi Internet là nhân tố trong quá trình thay đổi to lớn này, mặc dù vào thời điểm đấy, Netscape đã chạy hết tốc độ rồi. Tất cả giao thức Internet trong Windows 95 đều sai, khiến cho một nhà phê bình của ngành máy tính phải viết: “Bất cứ ai từng làm việc với Internet chắc phải biết rõ hơn”. Rõ ràng, tuổi tác cũng đóng góp một phần. Tháng 10 -1995, Gates bước sang tuổi 40.

Luôn là tâm điểm của cuộc cạnh tranh quyết liệt, Internet mở bàn tiệc, trên khó khăn của Microsoft. Gilder gọi Microsoft là “gã béo trung niên”. Từ *Los Angeles Times* (nhắc lại một khái niệm đầy triển vọng trong đầu nhiều người) chỉ ra sự giống nhau giữa Microsoft và IBM: ngay khi Big Blue trở nên lớn mạnh trong suốt làn sóng thứ nhất của cuộc cách mạng máy tính sắp sửa bị làn sóng thứ hai nghiền nát (máy tính cá nhân), thì ông vua của phần mềm máy tính cá nhân có thể chỉ bị nghiền nát bởi làn sóng Internet. Trong một số đặc biệt, từ *Business Week* chạy một cột nêu tên những kẻ được và người thua. Microsoft là công ty đầu tiên có tên trong bảng dành cho người thua. Món chính xuất hiện khi nhà phân tích Rick Sherlund của Goldman



Sachs gạt bỏ Microsoft ra khỏi danh sách những cổ phần được tiến cử. Sherlund viết: "Công ty này đã muộn (đối với Internet), và các đối thủ đang thu lợi nhờ những lợi thế từ thời gian đến thị trường. Bởi vì Netscape (vốn là 'gót chân Achilles' của Microsoft) và vì Sun (Java 'giúp nâng cao trọng tâm của máy tính cá nhân'), chúng ta không thể nhiệt tình mua cổ phiếu của Microsoft được". Sự xúc phạm lên đến tột cùng khi Sherlund khuyên rằng với vị trí Microsoft, khách hàng của hãng nên mua cổ phiếu của Netscape.



Goldman Sachs không chỉ là nhà đầu tư và Rick Sherlund không chỉ là nhà phân tích. Năm hàng đầu trong danh sách công ty ưu tú nhất Wall Street, Goldman Sachs là ngân hàng đầu tư giúp Microsoft ra mắt vào năm 1986. Các báo cáo công ty được từng nhà quản lý tiền bạc hàng đầu ở Mỹ đọc một cách đầy tin tưởng: chúng vận hành danh mục vốn đầu tư cho các tài sản biến động cho trường

dại học, công ty bảo hiểm, quỹ lương hưu và quỹ tương hỗ. Sherlund làm việc theo đề nghị ban đầu của Microsoft và ông ta được đặt vào vị trí viên chức hàng đầu của Gates. Chưa bao giờ được hưởng chế độ "lên sau rời Connecticut đến New York, hãy mang theo cả vợ đi nhé", nhưng ngay từ đầu, Sherlund đã nâng nỡ ra sức thúc đẩy cổ phần Microsoft phát triển không kém bất cứ ai khác. Sherlund đã vài lần trở thành nhà phân tích công nghệ hàng đầu của Wall Street, chủ yếu nhờ ông đã đấu tranh cho cổ phần Microsoft trong số các khách hàng chắc chắn của công ty. Ngày Sherlund công bố bản báo cáo, giá cổ phiếu Microsoft giảm xuống hơn 10%. Các báo thì nhau chạy tiền đề: "Gates mất 2 tỉ USD trong một ngày". Vài tuần sau, Gates thiệt

hạt gần 4 tỉ USD. Không lâu sau, khi được hỏi về Sherlund, Gates nói lại cá giọng, "Anh ta là người hữu dụng cho bạn đấy. Anh ta rất giỏi nếu bạn muốn vận hành một băng tải."

Thực sự đây là điều hết sức đáng kinh ngạc. Mới chỉ vài năm trước, Microsoft còn cho công bố chi tiết nên nong trọng quý giá nhất của mình, doanh số tăng 63%, lợi nhuận tăng 53%. Công ty có hơn 4 tỉ USD tích lũy trong ngân hàng. Đây là khoản



tiền lớn trong lúc thiếu thốn, từ chuyện những kẻ thông minh tuyên bố rằng Netscape đang giữ vị trí bất khả chiến bại trong lĩnh vực non trẻ của duyệt internet nên cần thiết này. Nhưng quanh Silicon, đến thờireo vàng, e-mail gửi tới tập, nhưng nắm tay vàng trong không khí. Chúng ta nắm được ông ta rồi! Chúng ta đã trở lại được ông ta rồi! Đầu tháng 12, hơn hai hôm đấy là ngày kỷ niệm Trăm Châu đang, hàng trăm nhà phân tích và nhà báo đã có mặt tại Trung tâm hội nghị Seattle để nghe Gates tuyên bố Microsoft trở thành công ty Internet. Ông ta hiện tại là hoa về tất cả sản phẩm tuyệt vời liên quan đến Internet mà Microsoft có được trong các dự án. Giới phóng viên bắt đầu phát chán, đến nỗi nhiều người mô tả câu chuyện của mình không phải bằng giọng điệu của Gates mà bằng cái tin Microsoft đã phải chi tiền cho Sun để được phép sử dụng Java. Toàn bộ sự kiện

được tiến hành rất cẩn thận (bắt cứ ai nghi ngờ về điều này chỉ cần đọc những chuyện bếp núc trên tờ *Business Week* và *Time* thì rõ). Sau một đêm gáo thét, Gates kiệt sức hoàn toàn (và có lẽ cũng hơi nâng bụng sau này ông tu tiết lộ với tờ *Time* là đêm hôm đó ông ra ăn đến 8 cái bánh kẹp phô mai). Ông ngồi thụp xuống sàn nhà, bất chấp sự hiện diện của các phóng viên. Đường như đó là năm họa tử tởn lợc của Gates. Ông đi ở bên kia sườn dốc cuộc đời với tuổi 40 nhưng vẫn cố gắng duy trì nhịp độ mà mình từng thực hiện khi mới 25. Ông ra mang trên mình khoảng 15 kg trọng lượng thừa trong lúc cô vợ xinh đẹp đang có mang 5 tháng. Có lẽ, cuối cùng thì ông tu cũng phải chấp nhận bước lùi.



## CHƯƠNG 8

# Sự ghen tị của Bill

Công ty tài chính mạo hiểm Kleiner Perkins Caufield & Byers bắt đầu trở thành nơi được thêm muốn và săn đuổi nhất ở thung lũng. Ted Schlein là người mới đến nhưng công ty đã thành lập đủ lâu để tạo nên chuỗi những sản phẩm thành công bậc nhất như Sun, Netscape, America Online và Lotus. Trong vòng 12 tháng qua, thêm hai công ty Internet mới thành lập của Kleiner sẽ trình làng là @Home và Amazon.com. Đứng tại khu văn phòng trông giống như biệt thự dành cho dân trượt tuyết, xung quanh rào gỗ đỏ, trụ sở Kleiner Perkin nằm trên chân đồi phía trên Thung lũng Silicon. Sáng hôm đó, Zoghlin, một đại gia trong ngành thời trang Chicago, đã tìm đến văn phòng Kleiner nhằm biến công ty tư vấn Internet hai năm tuổi của họ thành nhà máy điện toàn cầu. Ba tháng sau thương vụ này, Schlein tuy chưa đặt bút ký thỏa thuận nhưng đã cảm thấy tràn đầy hy vọng.

Khi tìm cách giải thích về thành công rực rỡ của Thung lũng Silicon, mọi người thường bắt đầu với Stanford, nhưng tất nhiên là lại dẫn đến vấn đề tại sao lại là Thung lũng Silicon chứ

không phải là các địa điểm khác xung quanh như Harvard, Duke hay Yale? Câu trả lời quen thuộc chính là tư bản mạo hiểm. Khu vực nằm tại vịnh San Francisco này chỉ chiếm khoảng 3% dân số nhưng hơn 30% vốn đầu tư mạo hiểm trong những năm vừa qua lại được rót vào đây. Đây là nơi đóng đại bản doanh của gần một nửa trong khoảng 600 công ty đầu tư mạo hiểm trên cả nước Mỹ và bất cứ lúc nào cũng có khoảng vài nghìn tay tư bản mạo hiểm lùng sục để tìm kiếm “cơ hội” tiếp theo. 6 tỉ USD đầu tư mạo hiểm năm 1995, 10 tỉ năm 1996, 11,6 tỉ năm 1997; một chuyên gia nổi tiếng ở Silicon, Paul Saffo, cho biết: “Ở đây có quá nhiều tiền. Giới tư bản mạo hiểm đang nhận thấy không có đủ lỗ chuột để mà nhét tiền vào”. Hãy thử hỏi vài linh hồn dưng cảm của thung lũng xem họ định hạ nhục Gates như thế nào, họ sẽ trả lời rằng “vũ khí bí mật” của họ chính là tư bản mạo hiểm.

Nếu bạn định tìm kiếm một nơi chứa đầy tinh thần và tiền bạc chống Microsoft, Kleiner Perkins chính là nơi bạn cần tìm đến. Mọi người trong Kleiner đều ủng hộ một cách tự nhiên triết lý “vốn đầu tư chỉ là phương tiện để đạt đến mục đích, là cách để ra càng nhiều tiền càng tốt mà chính họ đứng ra đại diện cho nhà đầu tư”. Và thế là Kleiner đã hậu thuẫn cho Netscape và Sun (Netscape và Sun “nâng trọng tâm của ngành máy tính cá nhân lên”, như lời của Rick Sherlund), và rồi vào mùa hè 1996, thành lập Quỹ Java, quỹ đầu tư với vốn 100 triệu USD có chức năng thúc đẩy sự phát triển Java bằng cách đầu tư vào các chương trình khởi động có liên quan đến Java. Các nhà đầu tư thường xuyên của công ty đã ném tiền vào Quỹ Java và tất cả đối tượng phục vụ sự nghiệp chống Microsoft cũng thế, trong đó có Sun, Netscape, Oracle và IBM.

Tại Kleiner, mọi người làm tất cả những gì có thể để tạo được khoảng cách giữa họ và những người thở ra khói khi đề tài câu



chuyện chuyển sang Bill Gates. Ngôi sao hàng đầu của Kleiner là John Doerr thậm chí còn đề cập với Gates vấn đề đầu tư vào Quỹ Java, mặc dù – theo một phụ tá của Gates – lời mời được đưa ra vào phút cuối (chỉ hai hoặc ba ngày trước khi Quỹ Java được giới thiệu với công chúng) và số lượng tiền tương đối nhỏ (chưa đầy 1 triệu USD) đến mức toàn bộ câu chuyện trở thành giống như “lời mời tới mời vài”. Nhưng vì những người ở Kleiner đều mơ giấc mơ tâm cỡ như Microsoft nên họ phải

kiên định đối mặt với Microsoft. Bước sang tuổi 32 vào đầu năm 1997, Schleim điều hành Quỹ Java mới được thành lập. Nếu như không có bằng Đại học Stanford, nhà tư bản mạo hiểm này cũng có một tấm bằng quản trị kinh doanh của Đại học Harvard. Chưa hết, bố Schleim có chân trong ban quản trị Apple và anh rể có quan hệ đối tác với một trong những công ty đầu tư mạo hiểm hàng đầu ở Silicon. Schleim đã có 10 năm kinh nghiệm làm việc tại một công ty phần mềm địa phương khi, sau một trận tennis, một đối tác của Kleiner nảy ra ý tưởng để anh ta điều hành một quỹ mới mà công ty vừa lập ra. Theo lời Schleim, lời đề nghị mang đậm chất Silicon: nếu 6 tháng không có vấn đề gì xảy ra, tiếp theo sẽ là cuộc chạy nước rút điên cuồng.

Các nhà tư bản mạo hiểm gọi đây là “thử nghiệm tương lai”: các đối tác tập trung tại bàn hội nghị, nơi giống như không khí chỉ đạo diễn xuất ở Hollywood, họ lắng nghe câu chuyện của các doanh nghiệp. Kế hoạch của các doanh nghiệp này nghe ấn tượng đến mức có thể mang lại cho họ khoảng 1 tiếng trong quỹ

thời gian công ty. Cứ 5 doanh nghiệp gửi kế hoạch kinh doanh cho Kleiner thì một doanh nghiệp được mời diễn thuyết cho các đối tác. Mỗi tháng, Kleiner nhận được hàng trăm kế hoạch kinh doanh nhưng mỗi năm, họ chỉ đầu tư vào khoảng 25 công ty mà thôi. Để lấy được tiền triệu của họ trong ngay buổi sáng đầu tiên, gia đình Zoghlin đã đến muộn 10 phút và ăn mặc như thể họ định dành cả ngày cho việc tản bộ qua bến Fisherman. Vài đối tác của Schlein đã có mặt trong phòng khi Zoghlin-bố khoác lác rằng công ty của con trai ông ta đã phát triển rất lớn mạnh và đã có lợi nhuận. Ông ta nói thêm: “Giờ đây, các ông có thể nói rằng chúng tôi đang nghĩ đến việc ngủ với kẻ thù”. Chàng Zoghlin con – đây là buổi diễn của anh ta – cố gắng thể hiện thái độ lãnh đạm. Tuy nhiên, chàng trai mới chừng 20 tuổi này lại tỏ ra xum xoe và vô học khi đề cập đến nhiều điểm tế nhị lúc nói chuyện tiền nong. 5–6 đối tác của Kleiner có mặt trong cuộc họp không ngần ngại giấu sự bất bình của mình khi chàng Zoghlin con dần để lộ ý định qua giọng nói, giống như một người chào hàng qua điện thoại không thể nhớ nổi lời tiếp thị đã tập từ trước. Chỉ đến khi anh ta chuyển đến phần tiềm năng thì các đối tác mới có thể vui vẻ trở lại. Xuất hiện trong buổi chiều hôm đấy cũng có một chàng giám đốc điều hành trẻ tìm kiếm khoản tài trợ 3,5 triệu USD. Bản giới thiệu của anh ta ngắn gọn hơn nhiều so với Zoghlin, nhưng khi vừa thuyết trình được một lúc (về một công ty mới, giúp bạn có thể dễ dàng phối hợp và ghép các chương trình phần mềm với nhau) thì đề tài lại quay trở lại với Microsoft. Câu hỏi đầu tiên là: “Nếu dự án này thành công, Microsoft sẽ phải mua anh hay giết anh?”; và sau đó là: “Nếu dự án này tốt đẹp như anh nói, tại sao Microsoft lại chưa thử?”...

Bám theo Schlein có nghĩa luôn phải rảo bước để đuổi kịp anh ta, còn khi đã ngồi trong xe của anh ta thì phải căng thẳng bám

chặt lấy dây bảo hiểm trong khi Schlein vừa gài số 6 cho chiếc BMW, vừa bấm điện thoại di động. Điều đó còn có nghĩa là trong Thung lũng Silicon, mọi người luôn coi mình đang sống trong kỷ nguyên của Gates. Lúc ăn trưa hoặc khi đang tán gẫu trong hành lang, trên điện thoại hoặc lúc thảo luận chiến lược,



Bill Gates và Microsoft luôn là đề tài câu chuyện. Ngày thứ hai tại Kleiner Perkins Caufield & Byers bắt đầu bằng cuộc gặp với một giám đốc điều hành IBM. Cuộc nói chuyện quanh đi quẩn lại vẫn đề cập đến Microsoft. Buổi họp tiếp theo của công ty không được tiến hành tại Kleiner mà là tại trụ sở Checkover, phòng trưng bày hàng nội thất đã được sửa sang lại, sơn màu da cam và trang trí những bóng đèn giáng sinh lung linh. Cuộc họp được tổ chức tại căn phòng phía sau, phải đi qua nhà tắm và nằm cạnh dây thùng rác và có thể người ta đã nói hơi quá khi sử dụng thuật ngữ "họp ban". 5 trong 9 viên chức công ty ngồi quanh chiếc bàn hồng để tiếp Russ Siegelman, thần tài của công ty. Cuộc họp không thể gọi là trật tự được; đơn giản là nó bắt đầu khi mọi người khởi chuyện và đột ngột chấm dứt khi Siegelman chợt nhớ ra rằng ông ta "có hẹn" phải đi cạo râu.

Siegelman giống như một người cha nói rằng mình đến đây với vai trò cố vấn. Ông ta nói với họ, đây là công ty của các anh, là nơi các anh thể hiện nhưng rồi ông ta tự ngồi vào đầu bàn và mọi người tuân thủ theo lịch trình của ông. Cứ như thể là Siegelman đã trở lại Redmond, bực mình với sự tiến bộ của một trong những nhóm do mình phụ trách. Ông ta khiển trách họ





vì đã không bán cho khách hàng sản phẩm nào đó không hề tồn tại và la mắng họ đã không thuê một cậu bé có dự án mà họ thích chỉ vì cậu ta vẫn đang đi học. Siegelman ra lệnh cho họ: "Dù sao các anh cũng có thể làm được đây, hãy thuyết phục cậu ta bỏ học đi". Những chàng trai của Clickover nghĩ gì về lời khuyên của Siegelman? Vài ngày sau, hai nhân viên tiếp thị công ty, đều ở tuổi 20,

thủ nhận công ty đang gặp vài khó khăn, đặc biệt với đề nghị của Siegelman là họ phải hoàn thành một buổi chiều như thể là họ đã có một sản phẩm hoàn chỉnh. Nhưng nhìn chung, họ đều chấp nhận lời khuyên ông ta như là những viên ngọc trai từ một nhà hiền triết thông thái. Một người nói, mắt mở to như thể một cậu bé nói về một người quan trọng mà nó biết: "Anh biết đấy, Russ là một bản báo cáo trực tiếp lên Bill".

Vài ngày sau sự kiện này, không ai bảo ai, cuối cùng (nếu không phải là ngay lập tức), chủ đề lại quay về với Bill Gates. Tại chương trình nghị sự của mình, Steward Alsop cũng tham phiên dường như Gates là người mà tất cả đều phải nhắc tới. Cử tọa, giống như các nhà quan sát của điện Kremlin, diễn giải ý nghĩa thành bằng chứng, soi xét sự quan trọng thể hiện trên cơ mặt. Đây là sự mải mại lớn trong sức quyền rũ của Thung lũng Silicon. Trong khi thế giới đang ngắm nhìn một cách cò chọn



lộc các ngôi sao như Scott McNealy của Sun và nhóm sáng lập Netscape thì những người này lại dấn mình vào Redmond. Những tay súng hàng đầu Silicon hoặc kẻ non nớt nhất ấp ủ hy vọng trở thành ngôi sao trong tương lai đều cố chung sợi dây liên hệ nổi bật

với đề tài Gates. Họ có thể ghét, thù hận, ghen tị ông ta, hoặc thậm chí kính trọng ông ta, nhưng chắc chắn họ không hề phớt lờ ông ta. Cảm xúc của họ sâu đến mức đôi khi dường như họ không thể nói về một ai khác. Gates đã tạo nên một hình bóng khổng lồ trong ngành này và họ chỉ có thể làm cho ông ta trở nên lớn hơn.

Đánh Microsoft dường như là hành động thổi hơi nước, giống như việc nguyên rửa độ ẩm trong một đợt nắng nóng. Tại Thung lũng Silicon, như Michael Lewis viết trên *The New York Times Magazine*, trò đùa của Microsoft là "tương đương với trò đùa của Đức tại Pháp". Từ *The New Republic* cho đăng một bài khám phá về thế giới môi dưng cảm, trong thế giới đó bạn có thể gõ dòng chữ "cho thằng nhỏ Microsoft bú ti" và sử dụng công cụ tìm kiếm để tìm ra những trang web mô tả Gates bị dí tay vào mặt, bị bắn như một con vật, và bị tiêm morphin. Tiểu thuyết gia San Francisco, Po Bronson, nói với tờ *The New Republic*: "Tôi đã nói chuyện về Microsoft với mọi người, mọi ngày, mọi lúc, mọi nơi". Trong phần cuối cuốn tiểu thuyết thứ

hải của mình, *The First \$20 Million Is Always The Hardest*, Bronson mở đầu "Khi tôi nói với mọi người trong Thung lũng Silicon rằng tôi sẽ viết một cuốn tiểu thuyết về lĩnh vực của họ, nhiều người hỏi tôi: 'Viết về Bill Gates à.' đến mức sau một thời gian suy nghĩ, tôi quyết định đặt tên cho cuốn tiểu thuyết là *Not Gates* (Không phải Gates)".

Có một trang web mang tên "Bill Gates mua bùa của chúng ta", trên đây đăng hình Gates đang tự bạo chữa cho mình, ngón tay chỉ lên môi, trông húp húp. Đường như vào giữa năm 1997, Gates đã sở hữu toàn bộ 3/5 tình hoàn của dân ông trên thế giới và đang có kế hoạch lấy nốt hai phần còn lại vào năm 2000. Có một trang web mang tên "MicroPep" ("Chúng tôi sở hữu anh, mẹ anh và con chó của anh"), một trang "Microsuck" và một trang "Microsnor". Trang "Microsnor" đã đoạt giải thưởng của một số cá nhân dành cho mẫu thông cáo báo chí hài hước nhất năm 1997 về sự bành trướng của Microsoft trong thị trường phi quốc doanh: "Microsnor hân hạnh được thông báo về việc cổ phần hóa nước Anh, quốc gia hàng đầu...". Còn có trang web "Trang đế quốc ma quỷ" (do một tay ở Michigan làm chủ) và trang "Một trang chống Microsoft nữa", trong đó tác giả viết: "Tôi lập trang web này để cho mọi người thấy tại sao tôi nghĩ rằng Microsoft đang tìm cách thôn tính cả thế giới". Còn có một nhóm báo chí tên "alt.destroy.microsoft" và một nhóm khác tên



"alt.os.windows95.-crash.crash.crash". Và có cả kẻ bọ dơi có một trang web cho phép bạn xem các bức ảnh tiến độ xây dựng ngôi nhà của Gates, và bất cứ con số nào của họ đều mang lại cho bạn (qua phần mềm nối liền với một máy điện báo ở Wall Street) giá trị gần chính xác trong danh mục vốn đầu tư của ông ta.

Đầu năm 1997, Gates xuất hiện trên trang bìa tờ *Time* trong năm thứ ba liên tiếp, được đánh dấu lần phát hành thứ 114 có tên của Gates, theo ghi chú của biên tập viên. Bài báo ("Đi tìm Bill Gates thực sự") có độ dài gấp vài lần so với một bài chủ đạo thông thường của *Time* và người viết không ai khác hơn là biên tập viên quản lý của tờ tạp chí. Tại sao lại không cơ chứ? Tạp chí này đã coi Bill Gates là người có quyền lực thứ hai của nước Mỹ, chỉ sau Bill Clinton (và đừng có nghĩ rằng không có vài người trong giới công nghệ cao không biết chắc ông Bill nào mới xứng đáng được xếp vào vị trí thứ nhất!). Đầu năm 1997, tài sản Gates trị giá hơn 24 tỉ USD, nhiều hơn thên điểm cách đó 12

tháng khoảng 11 tỉ USD. Điều đó có nghĩa, năm 1996, ông ta kiếm được 30 triệu USD ngày, tức 3 triệu USD/giờ (giả sử ông ta làm việc 70 giờ mỗi tuần), hoặc 22.000 USD/phút mà ông ta hùt thở.

Đường như bạn không thể nào kiếm nổi một tạp chí kinh doanh không có ít nhất một bài viết về Microsoft. Thế giới vĩ tính càng rộng lớn và phức tạp, phương tiện thông tin đại chúng càng



hành trường và mọi người lại càng muốn có một gương mặt có khả năng làm cho nỗ lực nên người hơn. Bằng cách tặng bức Gates, ít nhiều nó cũng làm cho thế giới máy tính trở nên dễ sử dụng và dễ hiểu hơn. Bản tin *Fortune* đôi khi "khiến dâm" một cách trắng trợn, như bài báo bằng ảnh theo kiểu tạp chí mà những người hâm mộ của nó đăng về "con người hành động" vào tháng 5-1997. Một bức ảnh trang đôi về Gates đang thất cà vạt, một bức khác chụp ông ta đang nhìn xa xăm về phía quảng trường ở Bombay, bức thứ ba chụp ông ta đang nói chuyện với phóng viên New Delhi. Bài báo viết: "Nếu ông ta không bán phần mềm Windows một cách sôi sảng như thế, chắc hẳn bạn đã nghĩ rằng Gates là một ứng cử viên cho chức tổng thống". Còn có loại ảnh về Gates trên chuyến bay, đầu tiên là gõ máy tính xách tay, sau đó rúc vào tấm chăn kẻ ô và cuối cùng gả gật với tấm chăn trùm lên đầu. Người ta còn có một tấm ảnh trên trang khác chụp ông ta đang đọc e-mail. Một số ảnh khá đẹp chụp đen trắng và một bức ảnh bìa chụp cận cảnh mặt Gates đến mức bạn có thể thấy nước bọt trong miệng ông ta và những sợi râu rí hon mà dao cạo bỏ sót, làm mọi người càng có cảm giác về sự lan rộng của tính đa dâm tập thể. Bạn có thể phát hiện một chút ngóng ngóng trong nhận xét hàng tuần mà biên tập viên quản lý của tờ *Fortune* cho chạy trong tạp chí. "Ông ấy lại xuất hiện, Bill Gates trên trang bìa tạp chí của chúng tôi".



Ảnh ta mở đầu như thế. Nhưng theo như mọi nhà xuất bản đều biết, khi thiếu công nương Diana và một vài người khác, không có cách nào để tăng doanh số dễ dàng hơn bằng cách rình lối xin lỗi rồi đưa ảnh Gates lên trang bìa.

Tại Hội chợ Internet tổ chức ở San Jose vào mùa đông 1997, ông-ten báo chí đã bắt được sự cảnh giác của Gates. Người ta nghe lên từ quán bar gần đây sau khi kết thúc cuộc họp trong ngày, rình xem có cái gì liên quan đến Gates hay không. Và họ đã không phải thất vọng. Mọi nơi đều có người tham gia nói chuyện một cách nghiêm túc về "quyền lãnh đạo" của Microsoft – thuật ngữ khoa học dùng để nói về ảnh hưởng thừa quả của một nước đối với tất cả các nước khác.



Họ đã nhanh chóng học được từ ăn dự mà mọi phòng viên đều thích dùng để chỉ quyền lực Microsoft. Người ta thậm chí còn bắt gặp vài người khoe lác rằng họ đã ở trên cùng chuyến bay thường mại với Gates ("cùng một máy bay, tôi bảo cho anh biết nhé."). Nhưng không cần phải theo dõi nữa, Hội chợ bắt đầu với sự xuất hiện của nhân vật thứ hai trong Sun, Ed Zander. Zander mở màn bằng lời khoe lác: ngày hôm đó, anh ta không sử dụng phần mềm Windows (vở tay), không dùng PowerPoint để chiếu chương trình (cùng vở tay), không dùng Windows để làm bản demo trong bài thuyết trình giữa buổi (cười tán thưởng). Cuối cùng, anh ta nói, đó là cơ hội để nhìn thấy "một thế giới không có Windows".

Tiếp đấy, Zander nói về những chuyển đổi "mô hình" trong ngành. Đường như trong lĩnh vực máy tính, mô hình thậm chí còn thường xuyên biến đổi hơn so với việc chuyển số lúc lái xe. Nhưng phần nói chuyện này của anh ta đã biến thành lời kể lể chán ngắt về những chuyển đổi trong tư duy thế giới công nghệ.

Anh ta cho chiếu trên màn hình vài hình ảnh về “những lời nói cuối cùng nổi tiếng”. Một tấm cho thấy Bill Gates đang tuyên bố hồi đầu thập niên 1980: “64 kilobyte là đủ cho bất cứ ai” (ngày nay, 64 Kb bộ nhớ – chưa bằng 1/10 của 1 Mb – có thể không đủ để chạy một chương trình chơi bài trên máy tính). Tấm khác chiếu cảnh Gates đang nói: “Internet là cái mới nhất thời”, còn tấm thứ ba là cảnh Gates bác bỏ Java vì cho rằng sản phẩm này chỉ thể hiện sự cường điệu mà thôi. Một tháng sau, tại JavaOne, hội nghị do Sun tài trợ, khi một dây quấy trên sân hội nghị đang chịu cảnh mất điện, ngay lập tức, có lời nói đùa về bàn tay mưu mô của Bill Gates và thế lực phá hoại của ông ta. Vậy điều gì đang xảy ra tại Thung lũng Silicon? Mọi chuyện dường như đơn thuần là một đấu hoa thị đối với Microsoft. Có rất nhiều bài báo viết về các công ty phần mềm thuộc đủ mọi kích cỡ ở thung lũng, nhưng hãy thử tìm lấy một bài mà từ đầu đến cuối không có một đoạn chuyển tiếp nào bắt đầu theo kiểu: “Và rồi có một câu hỏi ngấm của Microsoft”. Gates là chuẩn mực mà mọi giám đốc điều hành khác đều dựa vào để so sánh. Một giám đốc điều hành trẻ có năng lực như thế nào? Ô, cô ta làm việc với Microsoft giỏi đến mức nào? Những ai làm tốt được điều này phải là người khéo léo đến mức kỳ diệu, giống như nhân vật trong thần thoại Hy Lạp sống trong những vùng nước thường thay đổi do Scylla và Charybdis canh giữ: nếu anh là thuyền thì Gates là sông. Hãy đến thật gần với vùng nước đầy sóng bên cạnh anh, chia sẻ thật nhiều trong phiên đàm phán với một trong những thuộc hạ của ông ta, và anh sẽ thấy mình chìm rất sâu trong vũng xoáy mà công nghệ của anh đột nhiên trở thành một phần của dòng sông.

Vào những ngày khai thiên lập địa của California, để chứng minh cho nam tính của mình, một người nào đó sẽ trèo lên núi

để giết chết con gấu xám (hãy trở lại thời mà California vẫn còn là giang sơn của loài gấu xám, và chính tập quán này đã nhanh chóng giết sạch dân số loài gấu xám ở bang này trong thế kỷ 20). Giờ đây, dường như những nhà tiên phong mới của California đã chứng tỏ khí phách bằng cách chọc con thú trong lúc tiếp tục ở chung khoảnh rừng với nó. Nhà đồng sáng lập Netscape, Jim Clark, đã gọi Microsoft là “ma quỷ”, và ông bạn Marc Andressen cũng phần nào so sánh Microsoft với mafia. Scott McNealy của Sun gọi Gates là “đít lộn đầu” và thường nói đùa rằng Microsoft Office là một búi tóc khổng lồ – cái lý do thực sự gây nên sự sụt giảm của giá trị đồng yen. Trong một lần phát biểu, McNealy tuyên bố: “Giết chết Microsoft, đây là ưu tiên hàng đầu của chúng ta”. Khách hàng, lợi nhuận, cải tiến sản phẩm, dường như tất cả đều không bằng nhiệm vụ “giết chết Microsoft”.

Có lần, mọi người xì xào về việc Microsoft bỏ 425 triệu USD để mua WebTV. Nhìn chung, mọi người đều có cảm giác bị phản bội, ít nhất trong phạm vi Quỹ Java. Dùng bao giờ bạn tâm rằng mục tiêu của bất cứ doanh nghiệp đang phấn đấu nào cũng là kiếm được một khoản lớn, và 425 triệu USD là số tiền lớn khủng khiếp đối với một công ty có vài khách hàng và chỉ mới thành lập được chưa đầy hai năm. Cũng đừng bao giờ bạn tâm rằng, Microsoft đã mua công ty đó bằng tiền chứng khoán chứ không phải tiền mặt, và kể từ khi ra mắt công chúng vào năm 1986 đến nay, chứng khoán của nó đã tăng trung bình 60% mỗi năm (hãy thử đạt được mức lợi nhuận này xem, nếu như có ai đưa cho anh 425 triệu USD tiền mặt). Giám đốc điều hành WebTV, Steve Perlman, là cựu quản trị viên hãng Apple. Vậy, chẳng lẽ điều đó không có nghĩa anh ta đáng giá một cái gì đấy?



## CHƯƠNG 9

# Ngôi nhà muông thú

Một chủ tịch hội đồng quản trị lẽ ra nên khôn ngoan nên cơn giận của mình xuống. Chắc chắn là thế, ông có thể chửi rủa và phàn nàn về sự xem thường mà một tờ báo kinh doanh dành cho mình. Thậm chí ông có thể hành động như thể sắp sửa nhấc điện thoại và nhai nát gã phóng viên lếu láo. Nhưng ông nên kiềm chế cơn giận bởi vì vấn đề rất tầm phào và tờ báo lại là *The Wall Street Journal*. Tuy nhiên, Scott McNealy của Sun Microsystems lại không phải là dạng Chủ tịch Hội đồng quản trị điển hình như vậy. Ông quyết định gọi điện cho tay phóng viên của tờ báo này, bất chấp sự phản đối của người phụ tá đối ngoại ngồi ngay bên cạnh, chủ yếu để xả cơn giận.

Đó là vào năm 1994, khi tờ *The Wall Street Journal* buổi sáng hôm đó cho đăng một bài dường như rất quan trọng báo cáo về doanh số bán hàng của Microsoft đối với Windows NT, sản phẩm mới của công ty trong lĩnh vực hệ điều hành cao cấp. Bài báo không có chi tiết nổi bật nào. Tay phóng viên viết bài thậm

chỉ còn không có ý định cho nó xuất hiện trên tờ báo nhưng cuối cùng anh ta gửi đến một bản viếtẩu phỏng vấn với vàng Gates để cho đăng trên bản tin của Dow Jones. Điều thực sự làm McNealy nổi khùng là kiểu trích dẫn lời của Gates, chẳng hạn "Chúng tôi hài lòng về tiến độ này". Giống như các tập đoàn khác ở Mỹ, Sun thường xuyên gửi đi những bản thông cáo báo chí không có giá trị. Nhưng khi Gates nói rằng ông hài lòng với doanh số bán hàng của một sản phẩm mới, lời của ông được đón nhận bởi những văn bản thiêng liêng nhất của giới kinh doanh, như thể bản thân ông là Chúa trao viên thuốc da cho Moses. "Đồng tiền lớn của cậu bé Billy". Đây là lời McNealy nhắc đến Gates khi ông gặp tay phóng viên của *The Wall Street Journal*, tác giả của bài báo nói trên. Ông than phiền: "Đồng tiền lớn



của cậu bé Billy có nói một cái gì đấy và anh đã tự động đưa nó lên tờ báo". Tay phóng viên không nói được một lời nào. Anh ta nhớ rằng McNealy đã lặp đi lặp lại cụm từ 3-4 lần, lần nào cũng cay độc như nhau: "Đồng tiền lớn của cậu bé Billy". Đã làm phóng viên ngành máy tính được gần 10 năm nay, gã thật sự cảm thấy bối rối thay cho McNealy và trộm nghĩ: "Hãy trường thành xem nào, Scott".

Mặc dù vậy, theo quan điểm McNealy, đó là sự bất công quá lớn để có thể bỏ qua việc này. Để vươn đến đỉnh cao, công ty của ông đã phải hạ một loạt đối thủ đáng gờm như IBM, Hewlett-Packard và DEC. Những gì Microsoft làm được rất ấn tượng nhưng Gates phải đánh thắng ai? Những đối thủ như Novell, WordPerfect, Lotus và Digital Research chẳng? *Fortune* từng tuyên bố rằng Sun là công ty tăng trưởng nhanh nhất nước Mỹ trong nửa sau thập niên 1980, và mặc dù công ty này đã nếm một vài thất bại vào cuối thập niên đó nhưng hiệu suất của Sun trong những năm đầu thập niên 1990 cũng ấn tượng gần như thế. Nhưng vào thời điểm McNealy gọi điện, bạn có nghĩ rằng các biên tập viên của *Forbes* hoặc *Fortune* thấy cần phải đưa gương mặt ông lên trang bìa của báo mình một lần? McNealy đã tham gia cùng thời gian với Gates. Tuyên bố của Gates đã được đưa lên trang nhất *The Wall Street Journal*, trong khi McNealy chỉ bị đưa vào bài châm biếm của báo chí địa phương là may mắn lắm rồi.

Cuối cùng, năm 1997, McNealy cũng xuất hiện trên trang bìa *Fortune*, sau 13 năm kể từ ngày nắm giữ công ty giàu tham vọng mà ông là người đồng sáng lập, và chỉ sau khi Gates đã làm đáng trên trang bìa tờ tạp chí này không dưới 5 lần. Nhưng thắng lợi nhỏ nhoi này không ngọt ngào như McNealy tưởng. Vài tháng trước đấy, trong lúc đang công tác ở New York, McNealy có ghé qua văn phòng *Fortune*. Công ty của ông đang sôi sục, bay bổng

với sự ra đời Java, một loại ngôn ngữ lập trình mới rất phù hợp cho Internet. McNealy nói về việc Java chạy được trên mọi thứ, từ máy chủ cho tới điện thoại di động và thậm chí trên cả “vòng Java”, thứ mà ông tưởng tượng là mọi người sẽ đeo, thay vì phải mang theo chìa khóa. Tại *Fortune*, sau khi huênh hoang một lúc về xu hướng thời thượng Gates trên tạp chí, ông ngửa bài: “Tôi phải làm gì để được lên trang bìa?”. Có người trả lời: “Nếu ông mặc áo choàng và đeo vòng Java, chúng tôi sẽ đưa ông lên trang bìa”. McNealy đáp ngay không do dự: “Được!”. Và ông được lên trang bìa của tạp chí, mình khoác chiếc áo choàng sa-tanh màu đỏ, tay đeo vòng Java giờ cao, toét miệng cười trông thật ngớ ngẩn: “Javaman” (Ông Java).

Có thể McNealy không băn khoăn gì về chuyện làm Javaman, nhưng hẳn ông không được hài lòng lắm với trang báo bên trong. Nếu tờ tạp chí thật sự coi McNealy là một chiến binh thập tự chinh mặc áo choàng, ông là loại chiến binh bị ám do ma quỷ trong bóng tối xui khiến. Đi cùng với bài báo là một dây cột hoạt họa, trong đó có bức vẽ McNealy đang đọc một tờ *Time* có Gates trên trang bìa. Ông cau mày và rõ ràng là rất cáu. Và bản thân bài báo nữa. Chính tay phóng viên *Fortune* đã xử lý “Đồng tiền lớn của cậu bé Billy” thành bài tâng bốc 6 tháng trước đây, giờ lại mô tả McNealy là một “Chủ tịch Hội đồng quản trị chuyên bêu môi” và là “nhân vật nói nhăng nhút trong phim hoạt hình”. Rõ ràng là bọn vô công rồi nghề!

McNealy là người rất dễ bị đánh giá thấp. Ông có khuôn mặt trẻ con, nụ cười để lộ hàm răng hô, và mặc dù đã qua tuổi 40, ông vẫn mang trong mình niềm tự hào của gã thanh niên đắm mình trong một đêm truy hoan say sưa xả láng. Bức chân dung tự họa – hình ảnh mà ông đã cực kỳ nỗ lực để trưng ra công chúng – lại là mang dáng dấp một người thường xuyên nốc bia ừng ực, thích mặc

quần jeans và áo len dài tay, thậm chí ngay cả khi ông tình cờ trúng đậm một mẻ hàng trăm triệu đô la. Hãy hỏi tay chủ tịch hội đồng quản trị của công ty trị giá 20 tỉ USD này về những năm còn ở Đại học Harvard, ông sẽ tiết lộ cho bạn biết phần lớn thời gian là dành để uống bia và chơi golf. Ông sẽ ngồi ghế trên một bàn ăn phủ vải trắng trong một nhà hàng Pháp ưa thích và gọi một chai Bud chỉ để gạt sọt xích kiểu Pháp. Ông thích ăn món sandwich bơ nướng béo ngậy trong lúc chơi billiards với đám bạn ở Dutch Goose, chỗ lui rồi của sinh viên trong công viên Menlo bản thủ, ăn thấp, hoặc món hamburger và khoai tây rán tại cửa hàng thức ăn nhanh McDonald's. Trên thực tế, chính tại Big Macs, McNealy

và Vinod Khosla, người đồng sáng lập Sun, đã tổ chức ăn mừng khoản tiền 150.000 USD đầu tiên kiếm được.



Tại Thung lũng Silicon, người ta vẫn kể nhau chuyện đùa rằng McNealy không phải là Chủ tịch mà cũng không là Giám đốc điều hành của công ty có tên trong danh sách Top 500 của *Fortune* mà là chủ tịch của một hội ái hữu tình cờ sản xuất được máy tính tốc độ cao. Một người nào đó khi bước vào văn phòng McNealy sẽ có ngay cảm giác được trở về với thời thiếu niên. Trên một bức tường là chiếc áo có chữ ký của thành viên đội khúc côn cầu địa phương, nằm rải rác đây đó là vật lưu niệm thể thao các loại. Lúc nào cũng có vài cây gậy khúc côn cầu dựng ở góc phòng, cùng với mấy miếng đệm chân của McNealy và những dụng cụ khúc côn cầu khác. “Vô công rồi nghề” là cách ông thường dùng để thể hiện sự thất vọng, còn “đi làm đi” là câu ông thích sử dụng để báo cho thuộc cấp hiểu rằng kế hoạch của họ đã được duyệt. McNealy là người thông minh, nhanh trí, luôn tìm cách pha trò. Tại Sun, giờ 5 ngón tay lên cao được dùng thay cho bắt tay, còn “Đá đất và vui vẻ đi” là khẩu hiệu công ty. Và để phòng khi có người nào đó không nắm được thông điệp này, McNealy đóng luôn vai chính trong bộ phim video của công ty với tiêu đề “Đừng bao giờ trưởng thành”.

Thường xuyên có những bữa chè chén say sưa, những trận đấu súng nước trong toàn công ty, và những trò đùa “cá tháng tư” công phu, giống như có lúc một nhóm kỹ sư đã đập tường và dọn sạch đồ đạc để biến văn phòng McNealy thành bãi golf. Lượng testosterone bên trong Sun mạnh đến mức một nữ phóng viên của một tờ tạp chí kinh tế lớn đã nhận xét rằng, mỗi khi đến đó, cô ta lại nghĩ rằng mọi người lúc nào cũng sắp sửa dùng khăn ướt vục vào nhau. John Gage, một trong những nhân viên đầu tiên của Sun, nói: “Về cơ bản, nếu anh không thích Scott thì đừng làm việc ở đây”. Tại một số công ty, Giám đốc điều hành đôi khi cũng mặc jeans đến văn phòng nhưng vẫn treo sẵn

mấy bộ quần áo nghiêm chỉnh trong tủ để phòng trường hợp có khách hàng lớn hoặc báo chí ghé thăm. Tuy nhiên, McNealy sẽ xin lỗi một cách đối phó nếu như có phóng viên bắt gặp ông mặc áo jacket thể thao và đeo cà vạt. Năm 1995, ông dùng máy bay của Sun để thực hiện một chuyến công tác dài 14 ngày, qua 7 nước, đồng thời thăm viếng nhiều quan chức chính phủ hàng đầu. Như một lời tuyên bố về thời trang, ông từ chối đeo cà vạt. Vì vậy, để gặp gỡ Tổng thống Thổ Nhĩ Kỳ, McNealy mặc chiếc áo cộc tay sẫm màu, khoác ngoài chiếc áo đánh polo, chiếc quần kaki vàng, mang đôi giày đế phẳng và ~ chỉ sau khi nhân viên phải vất vả thuyết phục ~ ông mới chịu đeo chiếc cà vạt mượn đỡ. *Tờ Forbes* đã phái một ký giả và tay săn ảnh tháp tùng để lấy tin về chuyến công tác này. McNealy lúc đầu còn giả vờ dùng cà vạt để lau mũi. Sau đó, lúc đang thắt cà vạt, ông nặn ra một nụ cười khẩy mà tay nhiếp ảnh đã chen lấn và chụp được một kiểu.

Con người này (dân vẽ biếm họa có khi bôi bác bằng cách đặt một toà nhà chọc trời vào miệng để thay cho hàm răng của ông) có cái độc địa của Beav nhưng lại có cái tốt của Wally Cleaver và cái tình nghịch của Eddie Haskell. Và mặc dù là cây nghịch ngợm chính của Sun, ông cũng là cậu con trai hoàn hảo. Sau khi bố mẹ ly dị, mẹ ông, bà Marmalce – bạn bè và bạn học vẫn gọi là “Marm” – chuyển đến ngôi nhà chỉ cách nơi ở con trai chưa đầy một dặm. Một người bạn bảo, nếu bạn biết Scott, bạn sẽ biết cả Marm; họ rất gần gũi nhau. Bà cổ vũ cho con trai mỗi khi cậu thi đấu khúc côn cầu, và bà đi cùng con trai mỗi khi cậu đi công tác. Nếu McNealy đã lên lịch trong năm đó cho Marm đến Phụng hoàng thì bà sẽ có mặt, trò chuyện với bất cứ ai tình cờ gặp gỡ. Bà còn là người luôn xuất hiện tại các buổi họp cổ đông hàng năm của Sun. Một cô bạn gái cũ, người từng

hẹn hò với McNealy khi còn làm việc tại Sun, đã mô tả ngôi nhà của ông là “phòng thay quần áo của một cậu bé” với những cây gậy khúc côn cầu và trang bị linh tinh khác rải rác khắp nơi. Còn trong tủ lạnh là một ít bia, gia vị, và có thể có cả trứng nữa. Cô nói: “Tuy nhiên, bàn ghế rất đẹp và nhìn chung căn phòng rất sạch sẽ bởi vì Marm coi sóc tất cả”.

Ông sẽ mời phụ nữ trong công ty đi chơi. Nhưng đó là chuẩn mực cho những gã độc thân hay lui tới Thung lũng Silicon, một sự tiếp nối của không khí đại học, nơi bạn mời bạn gái trong lớp đi chơi bởi vì ngoài khuôn viên trường thì bạn còn gặp gỡ mọi người ở nơi nào khác được nữa? Mặc dù mọi người vẫn nói rằng có thể ông chủ là một món hời, nhưng ông là một cuộc hẹn rẻ tiền, luôn mang ánh mắt ủ rũ và kiệt quệ. Xen giữa những cái ngáp là lời ông than phiền về cảnh không có cuộc sống đích thực bên ngoài công ty. Với đám bạn khúc côn cầu, những giờ phút mệt mỏi cũng giống như lời khoe khoang hoặc lời giải thích cho tất cả những lần cáu tiết khi ngừng hoạt động. Ông sẽ luôn nói về những thành phố mà mình đã tới và những giờ mình đã làm việc và tiệc tùng, mặc dù ngủ rất ít, như thể ông đang vắt thêm một ít cuộc sống của người khác. Ông thường cười kiêu hãnh: “Tôi bị thiếu ngủ nhiều đến mức hầu như không bao giờ có thể bù đắp được”.

McNealy cuối cùng cũng quyết định ổn định cuộc sống. Quá trình ông gặp cô vợ Susan đã nói lên tất cả. Một nhóm bạn học cũ đã đến thành phố dự đám cưới vào đầu thập niên 1990. Mờ mẫm vào hôm sau bữa tiệc trao bằng cử nhân, họ dạo chơi tại Liên hiệp sinh viên Stanford và quyết định thực hiện trò đùa cuối cùng. Kế hoạch của họ là thuyết phục nữ sinh viên xinh đẹp nhất mà họ tìm được để quyến rũ chú rể tương lai. Họ nhảy cẫng lên khi ứng cử viên hoàn hảo bước qua và cô ta hết sức



thích thú với trò đùa, suýt nữa thì rên lên vì sung sướng, cứ như thể cô thực sự thích chàng trai. Sau khi trò đùa kết thúc, cậu em của chú rể có được số điện thoại của cô, nhưng cậu ta lại đang phải phục vụ trong hải quân mà tàu thì lại nhổ neo ngay sau đám cưới. Theo lời bạn bè McNealy, sau đó McNealy đã vô được số điện thoại sau vài lời giải thích khéo léo về việc cô sinh viên năm thứ ba cùng ông chèo thuyền trong cảnh hoàng hôn. Trong lần hẹn đầu tiên, McNealy mua một hộp sáu lon bia, gọi cho cô bằng điện thoại trên ô tô, và tự mời mình uống bia. Không lâu sau, người bạn của một phóng viên kinh tế nói lại rằng anh ta thấy có ai đó giống Scott McNealy trong một nhà hàng sushi cùng với một cô gái trẻ hơn ông đến 18 tuổi, uống rượu sakê và gào thét cùng đám đông. Khi phóng viên hỏi McNealy rằng điều này có đúng không, ông nói một cách thần nhiên: “Đúng vậy, đấy là lần đầu tiên tôi hẹn vợ tôi”.

Ông thuộc kiểu Giám đốc điều hành có thể làm cho cử tọa rên rĩ hoặc cười vui. Có lần con chó Network, con vật may mắn của công ty, đi theo ông chủ lên sân khấu khi McNealy đang tổ chức cho các lập trình viên và đối tác gặp mặt tại San Francisco để ăn mừng Java. Trên sân khấu lúc đó có mấy cái vòi chữa cháy bằng giấy bồi mang tên các đối thủ của Sun, trong đó có Microsoft. Trò đùa diễn ra khi McNealy dắt con chó của mình đến trước mấy cái vòi chữa cháy và ra lệnh cho nó nhấc chân lên. Một phóng viên viết: “Network, rõ ràng là lịch thiệp hơn ông chủ, đã từ chối”. Nhưng McNealy vẫn còn một mặt khác. Vị giám đốc điều hành sâu sắc này dường như biết từng chi tiết, góc cạnh trong hoạt động của Sun. Một nhân viên mới từng đi cùng McNealy đến dự buổi họp mặt các nhà phân tích tài chính đã nghĩ rằng ông chủ mình là một dạng “Kennedy”: trẻ trung, tóc chải ngược, tự tin và rất thoải mái khi gọi từng nhà phân

tích bằng chính tên họ. Tay nhân viên nói: “Ông ấy nhận câu hỏi, hít thở và trả lời với cao độ vừa phải”. Bên trong Sun, McNealy là huấn luyện viên trưởng, vỗ lên lưng các cầu thủ, ông ổng ra lệnh và ném toẹt tập bìa kẹp xuống đất mỗi khi công việc không được như ý.

McNealy cực kỳ thông minh nhưng cũng đáng trí đến mức kinh khủng: ông không thể nào nhớ nổi lần cuối cùng mình đọc sách lúc nào, hướng hồ gì là chuyện đọc một cuốn tiểu thuyết cho vui. Ông phải mất ba lần thi mới vào được Trường Kinh doanh Stanford và sau đó khoe rằng mình đã qua kỳ thi mà không cần cố gắng gì mấy. McNealy thường nói, có thể ông không có được mức điểm trung bình cao nhất trong số bạn bè ở Stanford nhưng ông lại đạt được mức điểm trung bình tốt nhất cho những giờ phút bỏ ra và điều này khiến ông trở thành sinh viên “hiệu quả” nhất trong trường. Một lần, khi trưởng phòng nhân sự của Sun đề xuất công ty nên mua tác phẩm nghệ thuật để trang trí cho hành lang, McNealy gạt phắt: “Anh muốn tôi bỏ tiền ra vì một đóng tranh ư?”. Sau đó, Sun đã treo ảnh những sản phẩm của công ty đang bán trên thị trường. Ông tự coi mình là người không có nguyên tắc trong kinh doanh và luôn luôn yêu thích nhân vật mà Tom Cruise thủ vai trong phim *Top Gun*. Vì vậy, ông đã đặt tên cho đứa con đầu lòng của mình là Maverick còn đứa con trai thứ hai là Dakota. Con chó của gia đình tên là Network (mạng), bởi vì khẩu hiệu của Sun là “Mạng là máy tính”. Mỗi khi xuất hiện trước công chúng hoặc chụp ảnh, ông mặc trang phục công ty: một chiếc áo cổ lọ có logo Sun dán ở vị trí quả tim, chiếc mũ chơi bóng chày của Sun và chiếc áo jacket in hình chiếc máy bay ném bom Java.

Ông luôn làm cho thuộc cấp trong Sun phát điên vì cứ biến mình thành kẻ ngớ ngẩn mỗi khi họ cần ông tỏ ra thông minh,

sắc sảo. Khách hàng đầu tiên của Sun là giới nghiên cứu ở trường đại học, các công ty được phẩm và giới thiết kế bên trong các công ty lớn như Boeing, General Motors và Lockheed. Tiếp theo sau các nhà khoa học và kỹ sư là giới buôn bán trái phiếu và quản lý tài chính ở Wall Street cùng các ngân hàng lớn nhất ở Mỹ, nơi rỉ giá hối đoái luôn biến động. McNealy luôn có đủ nghị lực để tiến hành một chuyến đi về miền đông để khép lại thương vụ, nhưng nhóm bán hàng của Sun ở New York không thể nào thuyết phục ông chủ mặc áo veston vào được. Cuối năm 1995, khi tờ *USA Today* đề nghị một loạt các đối tượng, trong đó có McNealy, hãy phát biểu suy nghĩ của họ về năm tới, McNealy đã thề là “sẽ đi giặt khô bộ áo veston duy nhất của tôi” (trong số các lời thề năm 1996, có việc “đánh bại Bill Gates ra khỏi bàn tiệc Internet”).

Một cựu nhân viên tính toán rằng anh ta đã tham dự hàng chục cuộc họp với McNealy và khách hàng tương lai trong suốt 7 năm trời làm việc cho Sun. Anh ta nói: “Đôi khi, giống như ông ấy cố tỏ ra hơi hợm. Ông ấy tự làm cho mình trở nên bớt quan trọng hơn. Đường như ông ấy thích trưng hình ảnh về một người đàn ông bình thường của Detroit”. Trên thực tế, McNealy là con trai một ủy viên quản trị hãng ô tô giàu có, một tay trường giả học làm sang ngược đời muốn được mọi người coi mình là gì cũng được, trừ chính bản thân mình ra. Thời niên thiếu, ông thỉnh thoảng đánh golf cùng Lee Iacocca, và trong hồ sơ xin vào Đại học Stanford của ông, có một bức thư tay của chủ tịch hội đồng quản trị công ty Ford Motor. Người cựu nhân viên Sun nói tiếp: “Rõ ràng, McNealy thuộc một giới khác so với hầu hết những người mà tôi từng gặp. Ông ấy thông minh đến mức khó rín và rõ ràng là rất thành công. Nhưng tôi nói cho anh biết, ông ấy có thể tỏ ra là một gã đần thực sự”.



McNealy là một Giám đốc điều hành kham suất. Có lần ông nói với bất cứ người nào sẵn sàng lắng nghe rằng, điều cuối cùng mà ông muốn chính là vị trí cao nhất trong một công ty lớn. Vị Giám đốc điều hành đầu tiên của

Sun, Vinod Khosla, vẫn còn nhỏ như in hằn rõ tại Berkeley học công ty mới được thành lập. Khosla kể: "Ông ấy thể không bao giờ làm việc vất vả như cha mình. Ông ấy muốn mở một xí nghiệp nhỏ hoặc của hàng máy móc, nuôi vại dưa con và về hưu sớm". McNealy đã nhìn thấy những thiệt thòi mà cuộc sống bận rộn của cha mang lại cho mẹ và tất nhiên cả bản thân mình. Ông nghĩ về tất cả những trận đấu khúc côn cầu mà bố ông đã bỏ lỡ, mặc dù đội tuyển trường của McNealy đã vào đến trận bán kết, về tất cả những lần bố ông vắng mặt tại các trận đấu tennis của McNealy tại câu lạc bộ. Cậu bé McNealy dành mơ về những kỳ nghỉ cuối tuần được chơi golf và tổ chức liên hoan ngoài trời cho bạn bè, với tấm tạp dề "Lò nướng tốt nhất thế giới" bị dính đầy nước sốt luộc ngang lưng, dao nướng bên tay này, cốc bia trên tay còn lại, hai bà dứa con chạy quanh chân. Những ngôi nhà nghỉ để ông có thể bú khỉ với đám tai to mặt lớn? Du thuyền? Đoàn xe Ferrari? Dưa con của Detroit mơ sở hữu một chiếc Cadillac thân rộng (ông thích nói rằng ông đang lái "cục sắt tốt nhất ở hạ của Dee-tron") và một tivi màn hình lớn để xem thể thao, nhưng ông chỉ tha cho giấc mơ của mình đi xa đến thế thôi. Năm 1991, khi có giá sẵn 50 triệu USD, ông nói với *Forbes*: "Ý của tôi, một người có thể mua được bao nhiêu gậy khúc côn cầu?".

Nhưng ông lại là con trai của bố ông, một người làm việc điên cuồng đến vô cùng, trung thành với đồng nghiệp và nhiều tham vọng hơn những gì ông có thể nhận ra. Ngay từ đầu, bốn nhà đồng sáng lập Sun đã làm việc



nhiều giờ trong suốt 7 ngày mỗi tuần và mục đích của họ không phải xây dựng một công ty nhằm tồn tại cho phép họ sống sung túc mà là tạo nên một tập đoàn lớn khiến cho tất cả đều giàu có ngoài sức tưởng tượng. Mỗi tuần họp nhân viên một lần vào thứ Bảy. Ngày lễ Tạ ơn và Giáng sinh làm việc nửa ngày, còn Ngày năm mới thì được phép ngủ nướng một chút trước khi lao đến văn phòng. Phụ trách nhà máy lắp ráp, McNealy đóng vai trò của một người mua vui, chuyên đi vỗ lưng người khác và kể chuyện cười, vua của những kẻ pha trò. Đường như McNealy đã được đặt đúng vào môi trường mình, nhưng rồi, sau hai năm ông giữ chức vụ quản lý nhà máy, những người đồng sáng lập để xuất một chuyện "động trời". Các nhà đầu tư bên ngoài công ty đã mất niềm tin đối với khả năng điều hành Sun của Khosla. Công ty càng phát triển nhanh, lời đàm phán càng gay gắt và thường xuyên hơn. McNealy rất trung thành với bạn, người đã đưa ông vào công ty và đang sống cùng, nhưng Ban quản trị Sun cuối cùng đã buộc Khosla phải ra đi (nói một cách chính thức thì ông ta "về hưu", mặc dù chỉ mới 29 tuổi). Công ty dự định thuê người bạn thân Tom Perkins (Perkins của Kleiner Perkins, một trong hai công ty đầu tư mạo hiểm lớn đứng sau lưng Sun), nhưng một

nhà tư bản mạo hiểm khác có chân trong Ban quản trị là David Marquardt cho rằng người này hơi nhẹ ký và một cuộc chiến đã nổ ra. McNealy, lúc này mới 29 tuổi, được chỉ định làm Giám đốc điều hành lâm thời, vì trí mà không ai, ít nhất là tất cả những người đã đặt ông vào đây, nghĩ rằng ông sẽ ngồi lâu.

Marquardt, người học trước khôn McNealy tại Đại học Stanford, nói: "Tôi biết Scott là một kẻ ham thích thể thao, một bom nhụ và là một gã vô tích sự. Từ nơi tôi từng ngồi, Vinod đã tuyển bạn nhậu của ông ta thời còn đi học. Đây không hẳn là sự tàn nhẫn dè dặt đối với vị trí Giám đốc điều hành". John Doerr của Kleiner, một nhà tư bản mạo hiểm khác trong hội đồng quản trị, cũng có thiên hướng coi McNealy là gián điệp tạm thời. "Tôi lo lắng, Scott à" — Doerr tâm sự với McNealy sau



Mike và Scott McNealy

khi ông được thăng chức. Doerr thừa nhận mình có trí nhớ kém nhất thế giới, nhưng không bao giờ ông ta quên được phản ứng của McNealy: “Cậu ấy nhìn tôi và nhìn một cách thực sự nghiêm túc, mắt nhỏ hẳn lại và nói: “Cứ chờ xem”. Thậm chí, đã có lúc Scott McNealy và Bill Gates thực sự thích nhau. Trở lại những năm 1980, cả hai đều là Giám đốc điều hành trẻ có nền tảng xuất thân giống nhau đến mức kỳ lạ. Trong khi Gates trưởng thành tại môi trường giàu có bậc nhất Seattle và đến ngôi trường tư hàng đầu Seattle, McNealy lớn lên tại khu Bloomfield Hills cực “bảnh” và đi học tại Cranbrook, trường học tốt nhất Detroit. Cả hai đều lớn trước tuổi. Trong khi Gates mãi mê đọc tạp chí kinh doanh của bố thì McNealy lại chúm mũi vào chiếc cặp của cha, bỏ ra hàng giờ để nghiên ngẫm bản báo cáo và bảng tính vốn chiếm phần lớn thời gian của ông cụ. Điểm trung bình của họ cũng chỉ khác nhau một chỗ: Gates được điểm A thì McNealy được điểm B, nhưng McNealy lại được điểm cao trong SAT và bố ông ta từng là sinh viên Harvard. McNealy nhập học tại Cambridge (Massachusetts) năm 1972 còn Gates muộn hơn một năm, 1973. Nhiều năm sau, McNealy phát biểu tại một hội nghị Harvard tổ chức trực tuyến trên Internet: “Tôi đâu có bỏ học nửa chừng. Và tôi vẫn đang cố gắng bù lại hai năm rưỡi đầu tiên của anh ấy”.

Sun và Microsoft cùng đạt đến một mốc quan trọng cách nhau có hai tuần, khi cả hai công ty đều ra mắt công chúng vào mùa xuân 1986. Thời điểm đó, nếu hai công ty cạnh tranh nhau, cuộc cạnh tranh chỉ xảy ra bên rìa lĩnh vực kinh doanh của họ. Sun là công ty phần cứng chuyên sản xuất máy chủ với giá thấp nhất là 20.000 USD; Microsoft viết phần mềm cho máy tính sản xuất hàng loạt với giá chỉ vài nghìn trở lại. Sun cũng có bán một hệ điều hành cạnh tranh, nhưng khi Microsoft mới phác thảo

một phiên bản Windows viết cho các máy chủ giá cao thì cuộc đánh phá của Sun vào thế giới máy tính cá nhân trở nên không đáng kể. Những tính từ dùng mô tả Gates cũng được dùng để mô tả McNealy: chăm chỉ, cực kỳ thông minh, cạnh tranh kinh khủng. Cả hai đều có những phụ tá hiệu chiến, sáng suốt chứ không phải là những kẻ chỉ biết vâng dạ. Cả hai đều có cùng phong cách quản lý rất cứng rắn. Giống như Gates, McNealy ngay lập tức thử thách một nhân viên mới, nấn gằn thật mạnh xem cô ta hay anh ta có “bật” lại hay không. Chẳng hạn, George Paolini bắt đầu làm việc tại Sun với tư cách là tay soạn diễn văn cho McNealy. Cuộc gặp trực tiếp với ông chủ mới diễn ra tại Jakarta, ngay khi mới bắt đầu chuyến công tác hai tuần xuyên Á. Nhiệm vụ của Paolini là viết một bài báo du lịch để đăng dưới tên của ông chủ trên mục kinh doanh của tờ *The New York Times*. Paolini quan sát khi McNealy đang tán gẫu với một ông phó chủ tịch. Và, thay vì tự giới thiệu mình, McNealy quay sang anh ta và quát: “Thế chuyện của anh là gì?”. Paolini nhắc ông về nhiệm vụ mình được giao. McNealy hỏi một cách châm biếm: “Vậy tại sao anh không ghi chép?”. Giờ đây, khi có nhiều năm quan sát McNealy, Paolini hiểu rõ rằng phản ứng không kém phần chua cay của mình lại chính là phản ứng hoàn hảo nhất: “Bởi vì ông không làm một việc gì đáng được ghi chép lại cả.”

Gates và McNealy không cùng trong một vòng tròn, nhưng khi đường đi của họ gặp nhau, rõ ràng là họ bị kéo lại gần nhau. Cả hai đều đóng vai trò gác cửa tại đám cưới của David Marquardt, nhà tư bản mạo hiểm đã rót vốn cho cả hai công ty vào những năm đầu tiên. Điều mà mọi người nhớ về hai người trong buổi tiệc chiêu đãi sau đó là cả hai đều đứng trong một góc. Ban nhạc cứ biểu diễn, các đôi cứ khiêu vũ, mọi người cứ qua lại, nhưng – theo như lời Stephen Manes và Paul Adreus,



đồng tác giả của cuốn *Gates* – cả hai đều rõ ràng là đang cố gắng đạt được một thương vụ hấp dẫn nào đấy. Cả hai người đều rất giàu tham vọng khi mới bước sang tuổi 30, và đối với họ cuộc sống là công việc và công việc là cuộc sống. Tại sao lại phải lãng phí một ngày nắng đẹp ở thung lũng Napa (California), khi còn có thể kiếm tiền?

McNealy phát biểu trên tờ *ComputerWorld* vào năm 1992: “Tôi coi Gates là đối thủ rất nguy hiểm. Tôi chẳng bao giờ nói về ai tốt đẹp như thế”. Hai vị thủ lĩnh chiến binh này chắc chắn sẽ có va chạm. Họ có thể tạm là bạn bè, nhưng họ đại diện cho các triết lý tay đôi trong thế giới vi tính. Gates là một phần của đám đông những người coi máy tính cá nhân là cỗ máy thời đại. Đây là những người hàng năm vẫn tụ tập tại Chương trình nghị sự của Steward Alsop và Diễn đàn máy tính cá nhân của Ester Dyson. Tất cả đều tin, như họ vẫn tin, vào chuyện mặt trời mọc và lặn mỗi ngày, rằng cứ mỗi năm trôi đi, máy tính cá nhân lại đều đặn phát triển theo quy luật sử dụng, nhanh hơn và mạnh hơn, thực hiện những nhiệm vụ mà trước kia đòi hỏi phải có một dàn máy đắt tiền hơn nhiều. Ngược lại, McNealy thường khoe rằng ông chưa bao giờ và cũng sẽ không bao giờ sở hữu một chiếc máy tính. McNealy chưa bao giờ viết một dòng mã nào trong đời. Khi mới thành lập Sun, ông có tham dự một khóa điện tử cơ bản chỉ để hiểu được những gì mà các nhà đồng sáng lập công ty nói. Nhưng chắc chắn, ông ngang hàng với những người có xu hướng coi máy tính cá nhân là một thứ đồ chơi rất tốt cho việc chơi game và đánh máy nhưng lại không đủ để hoàn thành công việc thực tế. Đối với kỹ sư của Sun, so sánh máy Wintel với máy tính của họ cũng giống như so sánh điện thoại di động của đám thanh niên 20 tuổi với máy bộ đàm mà cảnh sát sử dụng trong những tình huống một mất một còn.

Đối với những người sử dụng máy tính cá nhân, dường như Windows đã trở nên quá quen thuộc, nhưng đối với nhóm thứ hai, thế giới rõ ràng đang đi theo con đường của Unix, hệ điều hành được ưa chuộng của những thiết bị bảo vệ bỏ túi. Được hai nhà khoa học tại phòng thí nghiệm AT&T thiết kế, Unix thể hiện sức mạnh công nghiệp đủ cho các cơ quan chính phủ gửi những thông điệp tối mật từ vệ tinh và các tay môi giới chứng khoán giao dịch những khối cổ phiếu lớn. Vì vậy, tại sao nó lại không thể xử lý được những nhiệm vụ thông thường như tài chương trình xử lý văn bản và lưu bảng tính? Unix nối các máy tính lại với nhau theo cách mà Novell và Microsoft phải mơ ước: với Unix, bạn có thể chia sẻ và trao đổi chương trình mà không lo toàn bộ hệ thống bị lật ngược bởi vì bạn đẩy nó đi quá xa. Ngược lại, Windows là thứ được sản xuất hàng loạt, dễ phá, liên kết với nhau bằng dây điện và băng dẫn.

Sự thiếu đồng đều với thế giới Unix là một vấn đề khác, có khả năng khiến cho nhiều kỹ sư phải ghen tị khi họ suy nghĩ về thế giới Windows. Windows là Windows, nhưng còn có Berkeley Unix, AT&T Unix, Sun Unix (hay còn gọi là Solaris), và nhiều thứ khác nữa. Về cơ bản, mỗi chương trình đều giống nhau nhưng lại đủ khác biệt để không thể hoán đổi cho nhau. Hãy tưởng tượng về tiếng Anh khi được sử dụng tại các nước nói tiếng Anh: một người Luân Đôn ở Lubbock (Texas) sẽ xoay xử được, nhưng thử hình dung về một tài xế xe tải đang đi tìm cảnh sát hoặc tìm nơi mua xăng và hộp đựng thức ăn mà xem. Cũng thường xuyên có những nỗ lực thống nhất quanh một phiên bản duy nhất của Unix, nhưng tất cả những người trong thế giới Unix đều tin vào tính ưu việt của phương ngữ bản thân một cách mạnh mẽ như khi họ tin vào chính Unix vậy. Trong khi đó, chế độ độc tài của máy tính cá nhân Microsoft lại có thế mạnh riêng của nó.



Suy nghĩ nghiêm túc về Microsoft tại Sun diễn ra lần đầu tiên vào năm 1993, khi Microsoft tung ra phiên bản Windows NT (viết tắt của "new technology" - công nghệ mới). Theo quảng cáo của Microsoft, phiên bản Windows mới nhất này đủ mạnh để thực hiện những nhiệm vụ

trước đây đòi hỏi phải có hàng đồng máy trạm và cũng chạy được những "máy chủ" cực mạnh nổi lên với một căn phòng nhỏ chứa đầy máy tính. Vào thời điểm đó, theo lời của các nhà phân tích công nghệ tên tuổi ở Wall Street, tuyên bố Microsoft chỉ mới ở mức mơ tưởng nhưng cũng đã bắt đầu nhòm ngó đến tương lai. Ai cũng có thể tưởng tượng được cảnh các phiên bản sau của NT sẽ hút mất thị phần lớn chưa từng có trong lĩnh vực kinh doanh của Sun. Ballmer giải thích trong cuộc trả lời phỏng vấn tờ *Business Week*: "Đây là cơ hội lớn chỉ để nắm lấy, nắm lấy, nắm lấy mọi cái gì đấy mới mẻ". Tuy nhiên, tất cả mọi người ở Sun đều tẩy chay NT với thái độ ngạo mạn của những người tin vào sự ưu việt mình. Microsoft đã lời kéo được một ngôi sao thực sự có tên tuổi từ hãng DEC và đem về phụ trách nhóm Nhà trắng. Mặc dù vậy, các chuyên gia công nghệ của Sun vẫn cứ phẫn đối NT, coi nó như một sản phẩm may tính tào lao. Mọi người trong Sun vẫn nói đùa: "NT rất tuyệt, nếu như đây là năm 1987". Những ai cho rằng Microsoft là kẻ bèn bề, nếu không phải là một thứ gì khác, sẽ ngay lập tức bị buộc tội rằng họ đã bị báo chí kinh doanh tẩy não. Sau đó, mọi người sẽ nói với người đó rằng: Solaris và Unix vượt NT xa đến nỗi Microsoft luôn luôn tụt hậu hàng năm trời lên.

Nhưng từ vị trí cao quý này nhìn xuống NT cũng đồng nghĩa với việc bỏ qua nhiều sai sót trong hệ điều hành rất được ưa chuộng. Unix vẫn tuân thủ chặt chẽ việc tính toán theo dòng lệnh mà không có những biểu tượng thân thiện chỉ-và-nhấp chuột như hệ điều hành của Apple và Microsoft. Người nào không quen dùng Unix thường cảm thấy rất thiếu may mắn. Đường như "RTFM", viết tắt từ "Read the fucking manual" – Hãy đọc bản chỉ dẫn khỉ gió – đã trở thành câu nói của miệng của bất kỳ người sử dụng Unix lâu năm nào. Nhưng điều đấy không có nghĩa có một bản chỉ dẫn dày cộp nằm đâu đó trên giá sách. Đọc bản hướng dẫn có nghĩa là bạn biết rằng mình phải gõ ">man" rồi bấm Ctrl U hoặc Ctrl D để di chuyển màn hình lên hoặc xuống. Ngay cả bên trong Sun, những cuộc chiến định kỳ vẫn nổ ra giữa những người quản lý với thư ký, bởi vì thư ký lại thích dùng máy Apple hoặc Microsoft cho dễ sử dụng. Máy Sun mà họ được cấp không có những đặc điểm chuẩn của phần còn lại của thế giới máy tính, chẳng hạn như soát lỗi chính tả hoặc chương trình lịch cơ bản, cho phép quản trị viên có thể chia sẻ kế hoạch với trợ lý. Tuy nhiên, phần thua luôn thuộc về phe thư ký. Đây là xu hướng luôn xảy ra trong công ty này, nơi có rất đông các tin đồ đích thực, hầu hết đều có ít nhất một bằng thạc sĩ, nếu không phải là tiến sĩ (vĩ tính). Họ nhìn nhận Unix không phải trên phương diện của người tiêu dùng mà của một kỹ sư. Và vì Unix rõ ràng ưu việt hơn hẳn Windows, vậy thì tại sao lại có người thích dùng Windows cơ chứ? Họ thường so sánh điều này với việc chọn xe Chevette thay vì Porsche. Hầu hết mọi người không đủ tiền mua Porsche và phần lớn trong số họ đều thích bộ truyền lực tự động hơn là chiếc cần gạt nổi tiếng rất khó sử dụng của Porsche.

Cả bọn bè lũ kẻ thù đều nói như nhau: Sun là công ty tôn giáo với toàn những kẻ cuồng tín không thể nào chịu được nếu có người tôn thờ một vị chúa khác. Họ là những đứa trẻ thông minh nhất trong lớp, không quen nổi với ý nghĩ họ cũng có thể mắc sai lầm. Nếu sản phẩm của đối thủ bán chạy hơn sản phẩm của họ, đấy là vì thế giới “đang bị làm sao đấy”. Một cựu lập trình viên cho biết: “Tại Sun, tôi đã làm việc với những người thông minh nhất mà tôi từng gặp. Nhưng nhìn chung, họ cũng có thể ngờ ngẩn như phần đông mọi người”. Điều này lại trở nên rõ ràng hơn bao giờ hết sau khi ông này tuyên bố sẽ rời Sun để đến làm việc cho Microsoft. Ông ta từng cố gắng giải thích rằng Microsoft đang làm một việc gì đó rất tuyệt vời nhưng vô ích. Ông ta nói: “Có vẻ như nghiệp đoàn ở đây nghĩ, ‘Tất cả chúng ta đều làm việc tại Sun, chúng ta sẽ không bao giờ làm việc cho nơi nào khác’. Tôi nhận thấy khi có người rời công ty, sẽ có một làn sóng cảm xúc xuất hiện, và sau đó là cảm giác bối rối. Chẳng hạn, tại sao lại có người rời Sun để đi làm nơi khác nhỉ?”. Dẫn đầu xu hướng này là kẻ cuồng tín hàng đầu, Scott McNealy. Một cựu quản lý cho biết cuộc phỏng vấn giữa nhân viên và McNealy đều giống một bài thuyết giáo mà ông trưởng giáo mắng mỏ con chiên vì mất lòng tin: “Ông ấy (McNealy) phản ứng với những người rời bỏ công ty bằng thái độ rất cá nhân”.

Nhưng bài thuyết giáo của McNealy không chỉ dành riêng cho bộ tộc Sun. Cuối thập niên 1980, vài quản trị viên của Lehman Bros, công ty môi giới lớn ở Wall Street, đã bay về miền tây để gặp gỡ McNealy và các quản trị viên khác của Sun. Vấn đề là hai công nghệ cạnh tranh, một của Sun, một thuộc về liên minh các đối thủ cạnh tranh của Sun, trong đó có DEC và Hewlett-Packard. Hệ thống của Sun chỉ hỗ trợ công nghệ riêng của mình, bởi vì công ty tin rằng công nghệ này hết sức ưu việt.

Những người thuộc Lehman Bros không quan tâm bên nào thắng mà chỉ quan tâm đến việc họ có thể sử dụng hệ thống của Sun để giải quyết hay không. Công ty của họ đã chi từ 10 triệu đến 15 triệu USD vào phần cứng và phần mềm của Sun, trở thành một trong những khách hàng lớn nhất của Sun. Nhưng các quản trị viên không thể nào thuyết phục được các chuyên gia công nghệ của Sun viết lại một phần trong hệ điều hành của mình. Họ cho rằng nếu ngồi vào đàm phán với người đúng đầu sẽ giải quyết được vấn đề này. Nhưng ngược lại, McNealy đã có một bài diễn thuyết dài 20 phút về việc bán công nghệ của Sun, vấn đề đang được DEC, HP và các nhà bán hàng khác của Unix thúc đẩy.

Một cựu nhân viên của Sun kể: "Trong khi Scott nói, tôi nhìn quanh căn phòng. Ít nhất mọi người dường như không được hạnh phúc lắm. Đây là một khách hàng quan trọng đến để thuyết trình với vị Giám đốc điều hành trong một giờ, nhưng ông ấy không nghe, ông ấy cứ mãi mê nói về tất cả những sai sót xảy ra đối với DEC và HP". Niềm tin mãnh liệt vào tính năng ưu việt và khả năng tích hợp của những sản phẩm mà nhân viên của ông đã tạo ra thật đáng khâm phục, nhưng nó còn cho thấy một điểm yếu cơ bản trong tính cách của ông: McNealy gần như sở hữu một nhu cầu siêu nhiên về việc tự xem là cuộc chiến không cân sức mà người tốt chống lại những thế lực đen tối cực mạnh. Trong những ngày đầu mới thành lập, kẻ thù hàng đầu của Sun là một nhà sản xuất máy chủ kinh địch mang tên Apollo. Vào thời điểm Sun hợp nhất, Apollo đã là công ty làm ăn rộng rãi lớn gấp nhiều lần so với Sun. Nhưng Apollo bán một





hệ thống độc quyền, hay còn gọi là hệ khép kín: máy tính của họ chỉ hoạt động với phần mềm và phụ kiện Apollo. Sun chấp nhận chiến lược ngược lại, bán cái gọi là hệ mở, cho phép người sử dụng mua linh kiện bán sẵn của các công ty khác

nhau. Trong thực tế, người sử dụng máy của Sun buộc phải mua linh kiện lắp ghép của Sun và phần mềm riêng biệt của Sun, nhưng đây là một chiến lược bán hàng thông minh, và ít nhất là trong thời gian trước mắt, nó giúp cho người sử dụng tiết kiệm được rất nhiều tiền. Một mặt, McNealy coi cạnh tranh là một cuộc chiến giữa dân chủ và tự do, mặt khác ông coi đây là sự chuyên chế. Chiến dịch quảng cáo của Sun được đặt tên là "Hệ thống mở cho đầu óc mở".

Một cựu quản trị viên của Sun nói: "Scott luôn luôn có rất nhiều kẻ thù. Tôi nghĩ rằng một trong những khoảnh khắc đáng tự hào nhất của ông ấy là khi ông thuyết phục được người phụ trách tiếp thị của Apollo là Ed Zander về làm việc cho Sun (Zander sau này là giám đốc điều hành Sun). Cứ như thể ông ấy cầm đầu của nhà vua chiến bại trên cọc". Sau Apollo, kẻ thù là IBM và DEC, khi cả hai công ty này tham gia thị trường máy chủ, và thậm chí cả công ty Hewlett-Packard đáng kính, sau khi người hàng xóm của Sun đóng tại Palo Alto mua lại Apollo. Hồi đầu thập niên 1990, nhà phê bình công nghiệp Richard Shaffer

từng viết: “Các công ty khác có sự cạnh tranh, Microsystems của Sun có kẻ thù”. Sau khi McNealy phát biểu tại câu lạc bộ Churchill, một tổ chức dịch vụ công tại Silicon, có người hỏi ông: “Scott này, điều gì có thể ngăn ông lại được?”. Và ông trả lời: “Kryptonite”. Trong tranh biếm họa trên báo, người ta liên tục dùng từ “hỗn xược” cho Sun và “tự mãn” hoặc “kiêu ngạo” cho vị Giám đốc điều hành công ty này. Thời điểm tồi tệ nhất của Sun là năm 1987, khi họ thỏa thuận với AT&T để viết một phiên bản hợp nhất hệ điều hành của Sun và AT&T. Một cựu quan chức hàng đầu của Sun cho biết: “Thái độ của chúng tôi là ‘Mẹ kiếp, giờ đây đã sở hữu Unix rồi, chúng ta sẽ nhét nó vào hòng các anh, cho dù các anh có thích hay không, HP, SGI (Silicon Graphics), IBM. Các anh sẽ phải làm theo cách của chúng ta. Giờ đây, chúng ta đã làm bạn với AT&T, vậy thì mẹ kiếp các anh nếu như các anh không thích thế’. Chúng tôi đã trở thành những kẻ khốn nạn đến mức cho mọi người trong thế giới Unix có lý do để tập hợp lại với nhau. Chúng tôi quá ngạo mạn và họ quyết định dạy cho chúng tôi một bài học”.

Các đối thủ của Sun thành lập một tổ chức có tên gọi là Quỹ phần mềm mở (Open Software Foundation, khiến cho McNealy phải nói đùa rằng các chữ cái đầu tiên của tổ chức này có thể được hiểu là Oppose Sun Forever – Mãi mãi chống lại Sun), nhưng rồi McNealy chỉ tăng tiền cược lên mà thôi. Trong một cuộc gặp với tờ *Business Week*, ông đã viết tên các kẻ thù lớn của mình lên một tấm bảng trắng. Khi bố trí những kế hoạch dài hơi, ông đánh dấu X lên mỗi kẻ thù. Ông nói: “Không thể ngăn chặn được”, khiến cho tờ tạp chí mô tả ông là một “kẻ cuồng tín... nắm lấy từng cơ hội chế nhạo kẻ bảo vệ già nua của ngành máy tính”. Như đã hứa, McNealy vượt qua các đối tác tại DEC, HP và IBM, dẫn dắt Sun tới vị trí cao nhất trong lĩnh vực máy



chủ. Nhưng đồng thời, nỗ lực thống nhất thế giới Unix của Sun và AT&T chỉ khiến cho nó thêm tách biệt mà thôi. Một cựu quan chức của Sun nói: “Chúng tôi chơi ngay trong tay của Microsoft”.

Nhưng bất kể lý do là gì, McNealy vẫn cần một kẻ thù – càng lớn càng tốt – để tập hợp quân sĩ của mình. Ông giống như một cầu thủ khúc côn cầu chọn đối thủ lớn nhất trong đội đối phương, quật anh ta xuống sàn để chứng minh rằng mình không hề dọa suông. Cho dù Sun có thích hay không thì họ vẫn có một kẻ thù mới rất mạnh trong Microsoft, đồng nghĩa với McNealy cũng có một kẻ thù mới. Tất cả những gì ông cần là vũ khí.

## CHƯƠNG 10

# Sự phát triển của Java



Khi xem một ai chơi khúc côn cầu, bạn có thể nói được rất nhiều điều về anh ta. Scott McNealy sẽ là người đầu tiên thừa nhận rằng ông không phải là người khéo nhất hay tài giỏi nhất trên mặt băng, nhưng ông chơi được. Ông chính là người đào quả bóng ra khỏi góc hoặc giao bóng với đội bạn. Không nhanh lắm trên đôi giày trượt, nhưng ông sẽ ghi bàn bằng cách chen qua hai hậu vệ và rồi vọt nảy bóng. Và ông là người sôi nổi: ông luôn là người đầu tiên vỗ vào lưng đồng đội khi người ấy chơi tốt.

Các trận đấu giải của Liên đoàn khúc côn cầu được tổ chức vào các tối thứ Ba, thứ Bảy và Chủ nhật. Bất kể bận bịu đến đâu, nếu McNealy có mặt trong thành phố và không có hẹn làm việc, thế nào ông cũng có mặt trong đêm thi đấu. Ông sẽ nguyên rửa đôi chân cao su, lịch làm việc và những giờ tù túng trong ghế máy

bay, nhưng khi đội của ông đã ở trên mặt băng, ông sẽ có mặt ở đây, ngay cả khi điều đó có nghĩa là trông ông như thể sắp phải chịu một cơn nhồi máu cơ tim. Khi trận đấu kết thúc, ông sẽ là người có bụi băng bám nhiều nhất, giống như cầu thủ có bộ đồng phục bẩn nhất trong môn bóng chày. Patrick Naughton, cựu nhân viên của Sun đã từng có vài năm chơi cùng đội với McNealy, nói: "Scott là người dùng chèn lấn để bù đắp cho tài năng. Không có ai ghét sự thất bại trên mặt băng bằng Scott. Và không ai chèn lấn nhiều hơn ông ấy khi đã hoàn toàn say cú. Ông ấy là một cầu thủ lớn, rộng lượng với quả bóng và không bao giờ ngã".

Cả hai đã chơi bóng cùng nhau được vài năm mà không một lần McNealy hỏi Naughton về công việc tại Sun. Sau trận đấu, cả hai thường đi ăn nhậu tại Dutch Goose và đôi khi ăn thịt nướng tại nhà của McNealy ở vùng núi ven biển, cùng với Marm và các thành viên khác của đội. Rõ ràng là McNealy đã dò hỏi

Patrick Naughton



về Naughton, và có thể ông đã biết rằng anh ta là người phụ trách một nhóm nhỏ các tay lập trình viên ở Young Turk hăng hái muốn thay đổi mọi thứ bên trong Sun. Nhưng chỉ trong năm 1990, khi cả hai người đang xem bản tin NHL (giải khúc côn cầu quốc gia) trên kênh ESPN và Naughton bảo với McNealy là anh ta muốn rời Sun, hai người mới bắt đầu nói chuyện nghiêm túc về sự nghiệp của Naughton. Còn trẻ và giàu tham vọng, Naughton đã chán ngấy cái cảnh phải chiến đấu với cái mà anh ta gọi là “kháng thể hợp nhất” bên trong Sun, chuyên bòn rút phần mềm của bản thân anh và đồng nghiệp của anh, vì vậy anh đã chấp nhận làm việc cho Steve Jobs tại công ty con của Apple có tên là NeXT. Ngay lập tức, McNealy xoa dịu ý định ra đi của anh ta bằng cách hứa với anh chàng Naughton 25 tuổi rằng Sun sẽ thay đổi. Naughton vẫn khẳng khẳng với ý định của mình, vì vậy McNealy thay đổi chiến thuật: Trước khi đi, anh hãy giúp tôi học được kinh nghiệm này. Ông nói: “Hãy làm ơn viết e-mail và nói cho tôi biết anh sẽ dần xếp như thế nào nếu anh là Thượng đế”.

Naughton bộc bạch tất cả sự thất vọng của mình vào bức thư, đến nỗi có đồng nghiệp đã mô tả rằng đây là “một tiếng hét hoang dã”. Anh ta nổi điên lên với tất cả những gì mà anh cho là sai lầm bên trong Sun, trước khi bày tỏ ý kiến về dự án mà anh đã bỏ công sức trong suốt hai năm rưỡi làm việc tại Sun. Câu trả lời cũng rất McNealy; ông đáp lại sự chỉ trích của Naughton chỉ bằng một câu duy nhất: “Cứ treo đấy đi, tôi sẽ xem xét”. Vài ngày sau, một phụ tá McNealy đưa ra đề nghị tăng lương cho Naughton, kèm theo nhiều cơ hội rất rộng rãi. Ông còn đề nghị anh ta giữ một chức vụ quan trọng trong một nhóm mới thành lập nhưng nhiệm vụ của nhóm này mập mờ đến mức không ai biết đây là dự án phần mềm hay phần cứng cả. Jobs

giận sôi lên khi hai người nói chuyện với nhau vào cuối tuần đó, đầu tiên là quát mắng anh ta, sau đó chuyển sang ngọt ngào, và rồi lại giận dữ trở lại khi Naughton không hề xoay chuyển. McNeely đã trao cho anh ta một cơ hội khiến anh ta không thể nào bỏ đi được. Điều kỳ diệu là Naughton giờ đây chịu trách nhiệm tập hợp một nhóm để tính toán xem Sun có thể kiếm tiền như thế nào trong thế giới các thiết bị nhỏ bé chạy bằng chip máy tính (chẳng hạn như điện thoại di động và máy tính cầm tay), lĩnh vực mà trong công ty chưa có ai thông trị cả.

Vài năm trước, Naughton mới chỉ là một sinh viên kỹ nghệ của Đại học Clarkson nhỏ bé tại New York, được người ta biết nhiều với tư cách là một vận động viên khúc côn cầu trong giải NHL hơn là kỹ sư phần mềm. Anh nộp đơn xin vào Microsoft nhưng công ty này đã gửi thư từ chối vì chỉ muốn tuyển người từ những trường đã được chọn sẵn. Clarkson có hai chiếc máy chủ mua từ Sun, vì thế anh gửi hồ sơ đến đây và có được một bài phỏng vấn với James Gosling đang trên tờ *Newsweek* (gọi ông này là "lập trình viên giỏi nhất thế giới"). Gosling có vẻ ngoài rất giống Đức Phật, đầu hói và để râu với những sợi tóc vàng hoe cuộn xoăn, rũ xuống quá cổ áo. Gosling ngay lập tức thấy thích anh chàng Naughton ương bướng nhưng tài giỏi. Anh chàng sau khi hoàn tất kỳ thi tốt nghiệp đã đi về miền tây và hết sức ngạc nhiên khi khám phá ra rằng "Thung lũng



Silicon ở cách Los Angeles quá xa. Từng chơi cho đội bóng đá ở trường phổ thông, khi vào đại học, Naughton nhanh chóng thích nghi với chiếc gậy khúc côn cầu. Cả hai kỹ năng này rất có lợi cho anh khi làm việc cho Sun, bởi vì công ty này giống như một khu trại ngủ tạm: càng chơi thể thao giỏi, anh càng dễ được lãnh đạo công ty chú ý tới. Naughton may mắn được bố trí một căn phòng sát với phòng Gosling và điều này góp phần rất lớn vào quá trình thăng tiến sau này của anh ở Sun. Khi nhà đồng sáng lập Sun là Bill Joy, một trong những chúa tể của thế giới Unix, tạt qua để kiểm tra tiến độ công việc của nhóm Gosling, Gosling đã yêu cầu Naughton, lúc này mới 23 tuổi, thực hiện bản thuyết trình. Trong những ngày đầu ở Sun, Naughton ngây thơ đến mức coi Joy là một người quản lý bậc trung nhúng mũi vào công việc của họ, cho đến khi anh ta nhìn thấy số huy hiệu nhân viên của Joy: nhân viên số 6 của Sun.

Mặc dù vậy, cuối cùng Naughton cũng học được bài học của mình. Anh chơi trò kinh doanh cũng như chơi khúc côn cầu, ngẩng cao đầu, luôn ở giữa mọi thứ, và là người đầu tiên khiên chiến. Anh có thể tranh luận về các chiến lược kinh doanh hàng tiếng đồng hồ, hạo hức đến mức ráo gan cãi nhau với những người nắm quyền nếu như điều đấy là cần thiết để bảo vệ cho một dự án lý thú. Đối với Gosling như thế là đã đủ và khi được cất nhắc lên một vị trí cao hơn trong ủy ban thiết kế phần mềm của Sun, ông đã đưa Naughton vào vị trí cũ của mình. Theo những thông tin có được, Gosling là một khoa học gia máy tính xuất sắc nhưng lại là chú cún con trong thế giới chính trị hỗn độn của Sun. Ít nhất là vào lúc đấy, Gosling coi Naughton là một chuyên gia công nghệ sắc sảo, may mắn, thực sự yêu thích khía cạnh kinh doanh mọi thứ. Cả hai lại tiếp tục cùng làm việc trong dự án hàng đầu đầy thử thách này, vì nó

khiến cho cả ông thầy lẫn anh học trò hiểu biết chính trị cũng hài lòng.

Vài tay lão luyện ở Sun thuyết phục Naughton và Gosling rằng hy vọng duy nhất của họ là được thực hiện dự án ở bên ngoài dưới lớp vỏ bí mật. Chỉ cần tạo ra cái mà các kỹ sư gọi là "Skunk-Works" (nơi thiết kế máy bay do thám siêu mật của quân đội Mỹ), nhóm của họ sẽ có được thời gian và sự tự do để tính toán một cách chính xác điều họ đang làm. Đây chính là quá trình mà Steve Jobs tạo ra Macintosh, và là quá trình mà Bill Joy và cộng sự đã thiết kế ra hệ thống trao đổi file trên mạng, trở thành thành tựu phần mềm lớn nhất của Sun. Bill Joy giải thích: "Dự án Skunk-Works có nghĩa là không cần phải lãng phí thời gian cho việc hội họp để giải thích đi giải thích lại về

nhưng gì bạn sẽ làm". Vài năm trước, Joy đến Aspen (Colorado) để xây dựng cái mà ông gọi là SmallWorks, một phòng thí nghiệm nhỏ cách xa tổng hành dinh của công ty. McNealy đề xuất rằng họ nên đặt tên cho chiếu dịch là "Dự án Stealth" nhưng Naughton, Gosling và những người khác đã chọn cái tên "Green" vì sợ rằng một cái tên bí hiểm sẽ khiến cho nhiều người chủ ý đến dự án của họ. Họ cố tình để cho quy mô của nhóm thật nhỏ (như lời Naughton nói: "nhỏ đến mức đủ để tổ chức họp chiến lược quanh một cái bàn đơn tại nhà hàng Trung Quốc mà tôi yêu thích"), và mỗi thành viên đều phải thẻ giữ bí mật. Trong suốt vài tháng



Bill Joy



Andy Bechtelheim

liên, Naughton, Gosling và mấy người khác đã gặp gỡ Joy và người đồng sáng lập Sun là Andy Bechtolsheim tại nhà của Joy ở Aspen, với hy vọng “bắt được làn sóng tiếp theo, ngoại trừ trước hết chúng ta phải biết được làn sóng tiếp theo là gì”. Tuy nhiên, sau đó, họ phải tự lực cánh sinh là chính.

Tháng 4-1991, với tinh thần giữ bí mật tuyệt đối, ngoại trừ McNealy và một vài nhân vật hàng đầu của Sun, một nhóm kỹ sư bốn người đã thuê một văn phòng nhỏ cách trụ sở chính công ty vài dặm, nơi họ xây dựng kế hoạch về chiến thắng của Sun trong thế giới các thiết bị tiêu dùng nhỏ không sử dụng Windows. Joy sẽ đóng vai trò đốc công và liên lạc với nhóm quản lý cao cấp, nhưng ông ta sống cách đây hàng nghìn dặm. Đó là con đường hình thành dự án mà sau này sản sinh ra thứ ngôn ngữ lập trình có tên gọi Java, trở thành thứ vũ khí bí mật mà McNealy vẫn thêm muốn có được trong trận chiến với Bill Gates. Mọi người lại càng kỳ vọng hơn vào nó khi dự án Green, sau hai năm ra đời, đã được đưa vào các văn phòng ở Palo Alto, nơi từng hình thành liên minh của DEC và IBM nhằm cản trở nỗ lực của Sun (với sự hỗ trợ AT&T) trong việc tiếp quản thế giới Unix. Sau này, Sun đã chi hàng chục triệu đô la trước khi sản xuất được một sản phẩm mà có người chứng minh là xứng đáng với đồng tiền bát gạo. Đột nhiên McNealy, một kẻ khét tiếng là hà tiện từng treo tấm biển “Viên chức điều hành rẻ tiền” trong văn phòng mình, lại nóng lòng nói chuyện làm ăn với Naughton sau những trận đấu.

McNealy hỏi: “Mọi chuyện thế nào?”

Naughton luôn trả lời: “Rất tốt.”

“Được, tôi tin anh trong chuyện này.”

“Tôi biết, rất cảm ơn anh.”



McNealy hỏi con chiên trẻ của mình: “Anh không định chơi tôi đấy chứ?”

Chiến dịch Skunk-Works đồng nghĩa với việc Green cũng sẽ giống như bao công ty mới thành lập khác của Thung lũng Silicon. Vì vậy, hãy hình dung bàn ghế trong một văn phòng khó mô tả, với những con người đi chân trần, mặc quần cộc. Những chiếc hộp bánh pizza rỗng chất đống trong một góc nhà, trong một góc khác có nhiều vỏ lon Coca-Cola đến mức bạn nghĩ rằng sáu người này là những kẻ sống sót đang chuẩn bị cho ngày tận thế. Những bộ phận bên trong của máy tính xách tay các loại, các kích cỡ nằm rải rác khắp nơi, và thỉnh thoảng lại bốc mùi cháy của que hàn và lấp lóe tia sáng từ những phần cứng bị đập vào nhau. Họ mua từng thùng kem thoải rồi tính tiền cho công ty, và họ tự nhủ mình đáng được như vậy. Một quyết định quan trọng được đưa ra khi đang ngâm mình trong suối nước khoáng hồ Tahoe (tại một nhà nghỉ an dưỡng dành cho quản trị viên của Sun, Naughton đã phải lên vào vì chức vụ của anh không đủ cao trong bảng tổ chức của Sun); các quyết định khác được thảo luận lúc đang ngắm nhìn đỉnh Rockies ở Aspen. Ngoài ra, còn thường xuyên có lời đề nghị về những trải nghiệm để mang lại không khí phấn khích cho câu chuyện, và tất nhiên có cả ví dụ về chuyện làm hay phá đường như được phán quyết vào thời khắc cuối cùng trước giờ đã định, giống như một quả bom được tháo kíp nổ vào cuối một bộ phim Hollywood, khi chỉ còn vài tích tắc nữa là nổ tung.

Bài báo đặc biệt điển hình, dù viết về Sun, Netscape hay bất cứ công ty nào trong số hàng tá công ty thành công của Thung lũng Silicon, đều lãng mạn hóa những thiên tài này trong công việc, nhưng trong đó, các nhân vật này lại phải thực tế và đáng tin như bất cứ bộ phim mùa hè nào được hâm mộ. Song song

việc xây dựng một câu chuyện hấp dẫn, tác giả chưa bao giờ đảm bảo tính thực tế nhiều đến thế. Tại Netscape, có những trận bóng đá của dân văn phòng, thỉnh thoảng là những châu bìa say bí rì, và những người lập dị bắt buộc trùm chăn lúc làm việc. Andressen lái xe vòng quanh thung lũng trong chiếc Mustang màu đỏ kẹo (trước khi mua chiếc Mercedes thời thượng có trang bị dàn nghe nhạc giá 3.000 USD), xả đầy vỏ hộp pizza và gói Oreo rỗng. Nhưng để đổi lấy tất cả những phát biểu vô tận về sự sôi nổi ở Netscape trong lúc vươn lên trở thành công cụ đọc lướt thương mại đầu tiên của thế giới, các kỹ sư phần mềm của công ty dường như đã đánh giá một cách chân thực về cuộc sống của mình khi đặt tên cho các phòng hội nghị trong tòa nhà bằng tên của các nhà tù nổi tiếng.

Trong dự án Green, từng có những thời điểm hiệp trợ khi việc nói chuyện cấu trúc nội bộ với một đồng nghiệp cũng giống như đầu óc của thần lửa, nhưng sự thật lại hết sức trần thế. Đó là những cặp vai cong xuống vì ngồi quá nhiều trước máy tính, cơ cổ co thắt lại, mắt bị nhiễm bẩn vì bị dụi bằng những ngón tay đầy cấu ghét. Vợ chồng cãi cọ, quan hệ chấm dứt. Sự hình thành Java là một câu chuyện lý thú, không phải vì đó là chiến thắng vang dội của các chuyên viên mà là vì đó là câu chuyện về những sai lầm, những lần chệch hướng suýt tử mạng, và những đấu đá trong nội bộ công ty. Nó còn là sự chia sẻ về những khoảnh khắc sáng tạo tương lai ly kỳ, nhưng những khoảnh khắc này có xu hướng trở thành những dấu chấm ở cuối những câu rất, rất dài. Thành viên dự án làm việc bảy ngày mỗi tuần, trung bình 12-14 giờ mỗi ngày, trong hơn hai năm. Naughton bị thương đầu gối lúc đang chơi khúc côn cầu nhưng ngay hôm sau đã ngồi gõ máy tính trong phòng hồi sức. Gosling bị vỡ khuỷu tay trong lần đầu tiên xô giày ra sân: ông ta cũng

thực hiện công việc mã hóa khi đang hồi sức. Việc Gosling làm việc 80% số giờ mỗi tuần không giúp ông cứu vãn được cuộc hôn nhân đầu tiên của mình, và nó kết thúc theo như mô tả của Gosling: “một cuộc ly hôn hỗn loạn”. Liên tục đứng bên bờ vực tan vỡ, thành viên thứ ba của nhóm dự án đã nói không ngừng về việc bỏ trốn tới một túp lều tranh ở Costa Rica. Naughton bị chứng giật cơ mặt. Đôi khi, anh cứ nhìn chăm chăm vào ngón út và tự hỏi xem bao giờ thì nó ngừng co giật.

Họ khởi đầu với bốn người và nhanh chóng tăng lên 6, rồi có lẽ 10 khi họ sắp sửa tạo ra được thành phẩm. Điểm chung của họ, ngoài tài năng, là mỗi người đều tự cho mình là một cựu chiến binh thương tật, bất mãn của Sun, từng trải qua cảm giác thất vọng khi nhìn thành quả lao động chết tức tưởi vì lý do vô vẩn nào đó. Một trong những sáng tạo buồn cười của họ là câu lạc bộ Không tinh hoàn (No Balls – NBC). Nếu được xác nhận là xứng đáng, người được giới thiệu vào NBC sẽ phải trải qua một buổi lễ. Naughton nói: “Vấn đề có lẽ là chúng tôi có quá nhiều tinh hoàn mà lại không có đủ đầu óc, xét về mặt chính trị”. Khi không phàn nàn về những thế lực cầm quyền, họ lại than phiền về nhau. Thời hạn mà họ tự đặt ra cho mình đến rồi lại đi, và trong 9 tháng tiếp theo họ ngày càng trở nên cáu kỉnh và thường đối phó với nhau hơn. Naughton dường như còn nhớ rất rõ tâm trạng trong những lần căng thẳng với Ed Frank, chuyên gia phần cứng của nhóm: “Tôi thường quát mắng Ed khi có vấn đề về phần cứng mà không có lý do chính đáng nào cả, và anh ta đối xử trở lại với tôi còn tồi tệ hơn”. Mối quan hệ giữa Gosling và Naughton trở nên đặc biệt căng thẳng. Họ gặp nhau vào các ngày thứ Sáu, nhưng một thời gian họ tự hỏi tại sao lại phải phiền phức như vậy, trong khi việc gặp gỡ chỉ để thể chế hóa trận đấu vui vẻ hàng tuần của Gosling và Naughton.

Các lập trình viên gọi đó là “cuộc hành quân tử thần”. Trong mùa hè, trước khi cả nhóm dự định đưa ra bản giới thiệu cho Bill Joy và vài lãnh đạo khác của Sun, họ đã thực sự sống tại văn phòng, vài ngày mới về nhà một lần chỉ để rửa và thay quần áo. Vào thời điểm đó, Naughton uống tới 8 lon Coca-Cola mỗi ngày. Chuyện phi thường xảy ra sau khi họ sản xuất được nguyên mẫu hoạt động. Mỗi thành viên nhóm nghiên cứu được trả một khoản lương hậu hĩnh và được trao cơ hội mua cổ phần của Sun. Nhưng có ít nhất hai thành viên thuộc nhóm dự án tự hỏi rằng tại sao họ lại làm việc vất vả như thế cho Sun, trong khi họ có thể làm việc vất vả không kém cho bản thân họ. Nếu đây là công ty của họ, ít nhất họ đã có thể làm giàu từ những giờ lao động cực khổ mà họ đã phải trải qua. Một nhóm nhỏ dần xếp mời Joy và Bechtolsheim cùng ăn trưa. Bechtolsheim có xu hướng coi bước khởi đầu này là sự đánh cắp tài sản trí tuệ của Sun. Sinh ra và lớn lên tại một thị trấn nhỏ ở miền Nam nước Đức, Andy Bechtolsheim kiên trì giải thích: “Xin lỗi, nhưng cách này không được”. Một thành viên của nhóm từ bỏ ngay sau khi kết thúc bữa ăn, thẳng thắn một cách dễ hiểu về tất cả những giờ mà anh đã lao động nhưng lại hoàn toàn mù tịt về lòng tham cố hữu trong vở kịch quyền lực. Những người còn lại trong nhóm lại có xu hướng lấy sự kiện này ra làm trò cười. “Xin lỗi, nhưng cách này không được”. Hàng tháng liền, câu nói này trở thành điểm nút cho mỗi trò đùa mà họ nghĩ ra.

Sau khi sản xuất ra sản phẩm nguyên mẫu, nhóm được mở rộng và chuyển sang làm ăn lớn. Dự án được đổi tên thành “FirstPerson” nhưng nó vẫn là một chiến dịch thâm lặng mà mọi người biết đến hoàn toàn dựa trên cơ sở cần-phải-biết. Kế hoạch của họ là bán chip máy tính Sun cho các công ty điện tử tiêu dùng như Sony và Toshiba với giá 50 USD/con, nhưng

người Nhật và các nhà sản xuất khác đều giải thích rằng môn kinh tế học về thiết bị tiêu dùng không cho phép sử dụng những con chip có giá trên 5 USD. Phần mềm mà nhóm Green hy vọng bán kèm với mỗi con chip cũng vì thế mà chết theo. Theo tiêu chuẩn máy tính cá nhân, Java đòi hỏi một bộ nhớ tương đối khiêm tốn, chỉ 4 Mb, nhưng như thế vẫn là quá lớn so với những gì mà các con chip rẻ tiền trong điện thoại và VCR có thể xử lý. FirstPerson không còn là một bí mật ở trong Sun nữa. Bất cứ người nào nhạy bén cũng biết về chiến dịch bí mật bên ngoài có liên quan đến Bill Joy, James Gosling và một số kỹ sư tài giỏi của công ty. Nhưng mọi người chỉ biết có thế, và điều này càng khiến cho câu chuyện trở nên thần bí hơn. Quy luật bất thành văn ở Sun là anh đừng có lấy trộm nhân sự ở nhóm khác, nhưng FirstPerson đã được trao toàn quyền hành động, có thể thuê bất cứ người nào cần thiết. Dường như một nửa số kỹ sư hy vọng rằng họ sẽ là người tiếp theo được chọn, ngay cả khi họ chẳng biết được điều gì đang diễn ra. Trong khi đó, hầu như tất cả mọi người tham gia FirstPerson đều muốn thoát ra ngoài. Kế hoạch A đã tỏ ra phá sản hoàn toàn trong khi cả nhóm không hề có Kế hoạch B.

Mùa xuân 1993, Patrick Naughton biết được rằng bộ phận cấp của Time Warner đang treo một giải thưởng khổng lồ cho hệ thống phần mềm nào đủ mạnh để làm xương sống cho hệ thống Interactive TV của họ. Vì vậy giờ đây FirstPerson, hai năm rưỡi sau khi McNealy thách thức Naughton giả vờ làm Thượng đế, có mặt trong đám đông đổ xô đến với Interactive TV. FirstPerson xuất hiện trong một bữa tiệc khổng lồ. Nhưng cuối cùng, điều đó chỉ có nghĩa là càng có thêm nhiều người, tổng cộng khoảng 50 người, phải thất vọng khi Time Warner chọn đối thủ của Sun là Silicon Graphics. Wayne Rosing trở thành

người phụ trách công nghệ của Sun khi anh ta tự hạ mình xuống điều hành FirstPerson, chỉ vài tháng trước khi thương vụ Time Warner sụp đổ. Cứ mỗi thứ Sáu, Rosing lại nói chuyện với thuộc cấp trong phòng nghỉ của công ty. Chẳng bao giờ có gì cụ thể để báo cáo cả, vì thế anh ta nói về những kế hoạch lớn của công ty. Luôn có một thương vụ lớn sẵn sàng được thực hiện với một công ty lớn không kém. Sau Time Warner sẽ là Sprint, TCI, Disney, 3DO, thậm chí là một kế hoạch khiến cho Sun phải tự mình đập những chiếc hộp cấp. Và nếu như không có thương vụ lớn thì cũng có sự kiện lớn: một cuộc trình diễn cấp sắp diễn ra. Arthur van Hoff, người do Gosling tuyển vào FirstPerson năm 1993, cho biết: "Với Wayne, luôn luôn là 'tuần tới'. Chỉ có điều chẳng bao giờ tới tuần tới cả". Các bài nói chuyện ngày thứ Sáu của Rosing liên tục bị ngắt bởi giọng nói kiểu robot của một chiếc máy chơi bắn đạn mang tên "Kẻ hủy diệt" đặt trong góc quán ăn tự phục vụ. Nó chế nhạo: "*Hasta la vista, em ơi*".

Mỗi người phản ứng theo một cách khác nhau. Lập trình viên có tên Jonathan Payne, người từng tham gia nhóm Green trong cuộc hành quân tử thần, đã bỏ ra nhiều ngày dạo quanh quán ăn tự phục vụ của công ty. Payne nói: "Tôi bức mình đến nỗi tất cả những gì tôi làm trong suốt hai tháng chỉ là chơi bắn đạn". Một lập trình viên khác, Tim Lindholm, dành nhiều thời gian cho chiếc máy "Kẻ hủy diệt" đến mức vĩnh viễn bị chấn thương ở một tay. Những người khác bỏ hàng giờ trên máy tính để chơi Doom hoặc ngồi gác chân lên bàn, đọc tạp chí kỹ thuật. Payne nói: "Mọi người hoàn toàn bị trầm cảm. Ai cũng đến công ty vào lúc 11 giờ và về lúc 4 giờ. Họ sẵn sàng đạp xe hàng ba tiếng đồng hồ liền vào giữa trưa. Cứ như thế suốt cả năm 1993 chúng tôi chỉ ngồi vật vạ và hy vọng một điều gì đó xảy ra". Mọi người chỉ lo bổ sung hồ sơ và hỏi dò bạn bè về công việc

tại công ty khác. Ngay cả Gosling cũng tính chuyện tìm việc mới, mặc dù ra đi đồng nghĩa với đào ngũ, sau ba năm vất vả thực hiện một dự án của đời người. Ngay từ đầu, nhóm Green đã nhận thấy rằng họ cần có một ngôn ngữ lập trình đơn giản có khả năng tách các chương trình phần mềm lớn ra thành từng phần nhỏ có thể chạy trên nhiều thiết bị, bao gồm máy tính xách tay và dụng cụ sinh hoạt như điện thoại hay tivi. Nhưng họ phát hiện ra rằng không hề tồn tại một thứ ngôn ngữ như thế, và Gosling tình nguyện tạo ra cái họ cần. Cả đời ông đã dành cho việc tìm ra giải pháp đang dở, và ông cảm thấy hứng thú với thử thách mới này.

Năm 12 tuổi, suốt ngày quanh quẩn nơi đồng đồ đồ nát của ông nội, ông đã chế tạo được chiếc máy chơi cờ ca-rô điện tử từ linh kiện tận dụng của điện thoại và tivi. Ông sống trong vùng nông thôn ở ngoại ô Calgary (Canada). Hàng xóm luôn gọi điện đến nhà Gosling để xem cậu bé James có thể ghé qua nhà họ được không: động cơ của máy liên hợp gặt đập lại ngừng hoạt động. Năm 14 tuổi, một chuyến đi chơi của lớp đã đưa cậu đến với trung tâm vi tính Đại học Calgary. Cậu ghi nhớ những mã số mà nhân viên trường đại học nhập vào để sau đó có thể tiếp cận phòng máy. Những ngày đáng lẽ phải lên lớp thì cậu lại dành để đọc tài liệu hướng dẫn về máy tính và tự học cách lập trình máy vi tính của trung tâm. Một năm sau, phòng thiên văn thuê cậu bé làm việc bán thời gian để viết một chương trình cho phép họ phân tích được dữ liệu truyền từ vệ tinh. Sau khi lấy bằng tiến sĩ khoa học máy tính vào đầu thập niên 1980, ông bắt đầu làm việc cho IBM. Tại đó, ông góp phần thiết kế máy chủ Big Blue thế hệ đầu tiên. Gosling phải chịu nhiều bi kịch rồi mới đến ngày thái lai. Lãnh đạo IBM không hề có ý định tiếp thị thích đáng cho cỗ máy mà nếu thành công sẽ làm hạ giá

thành ngành kinh doanh máy chủ của họ. Dự án đầu tiên của ông sau khi chuyển sang Sun cũng thất bại ê chề. Ông phụ trách nhóm sản xuất ra NeWS, một sản phẩm cho tất cả đối tượng sử dụng Unix, nhưng nó lại được tung ra khi Sun và AT&T đang có chiến tranh với các nhà bán hàng Unix khác. Lẽ ra NeWS đã giành được tiếng tốt trong giới lập trình, nhưng Gosling lại nhìn nó với con mắt giận dữ vì công sức lao động 5 năm trời lại bị các nhà chính trị trong ngành phá hỏng. Và giờ đây là Green/FirstPerson, triển vọng thành công của dự án này dường như cũng rất ảm đạm. Cảm thấy "yếm thế, trăm uất, và rất, rất tức giận" – như lời ông mô tả, Gosling muốn ra đi. Ông gọi điện cho người quen ở Microsoft.



Gosling nói: "Tôi thấy họ như một lũ thợ lặn vét rác". Nói cách khác, họ là những kẻ bắt chước, sáng tạo bằng cách đi copy tác phẩm người khác. "Microsoft là công ty có cả ý chí lẫn sức mạnh để phát triển những sản phẩm". Ý nghĩ trong đầu tôi lúc bấy

giờ là 'Ồ, mình có thể làm những sản phẩm thấp kém, nhưng ít nhất thì chúng còn được nhìn thấy ánh sáng mặt trời' – Gosling kể. Microsoft mời Gosling làm việc, nhưng chuyển đến Redmond đồng nghĩa với việc bị cắt 30% tiền lương và mất cơ hội sở hữu cổ phần có thể đáng giá hàng trăm ngàn đô la. Phòng nhân sự Microsoft dường như không quan tâm đến thành tích hay vị thế của ông với tư cách là một trong những tài năng sáng tạo giỏi nhất trong thế giới Unix. Gosling nói: "Thông thường, khi tuyển



một chuyên gia hàng đầu, người ta phải đưa ra được những cơ hội tương đương”. Nhưng phòng nhân sự Microsoft nói rằng chính sách công ty là coi cổ phần của công ty khác bằng không. Và ông nghĩ, thật là một cách thể hiện tuyệt vời cho kế hoạch tổng thể của Microsoft, khi cho rằng giá trị cổ phần của các công ty công nghệ cao khác bằng không. Gosling nói: “Đây rõ ràng là cuộc phỏng vấn nhục nhệ nhất đời tôi”.

Mùa thu 1993, Scott McNealy đưa ra cho Wayne Rosing một tối hậu thư: lập một kế hoạch mới, hoặc là chấm dứt tất cả. Trong một buổi nói chuyện vào ngày thứ Sáu, Rosing hứa với đội quân của mình rằng đến cuối năm, ông sẽ hoàn thành bản kế hoạch mới, nhưng lời hứa đó chỉ tỏ làm hỏng thêm lòng tin mọi người dành cho ông. Một số kẻ khôn ngoan cứ đếm ngược thời hạn nộp bản kế hoạch của Wayne: 29 ngày, rồi 28 ngày. Naughton nói: “Cuối cùng rồi thời hạn cũng đến mà không thấy Wayne đề cập gì nhiều”. Rosing được đào tạo là nhà khoa học chứ không phải là nhà quản lý. Theo lời một số đồng nghiệp, dường như ông đã không còn quan tâm nữa khi kế hoạch bán chip và phần mềm của FirstPerson cho người Nhật bị thất bại. Thuộc hạ của ông phàn nàn rằng ông luôn tránh giao du với các nhân vật tai to mặt lớn trong ngành. Dường như ông có mặt khắp nơi trên thế giới – Hawaii, đảo Galapagos, châu Âu – rất cả mọi nơi, trừ văn phòng của ông để điều hành FirstPerson. Một thành viên FirstPerson cho biết: “Ông ấy giống như ma hiện hình. Cả tuần bạn có thể thấy ông ấy ở trong quán ăn tự phục vụ một lần và sau đó không thấy đâu nữa cả”.

Trách nhiệm lập kế hoạch kinh doanh cho FirstPerson đổ lên đầu Naughton và Kim Polese, một nhân viên marketing chưa đầy 30 tuổi, mới được bổ sung vào nhóm chưa đầy hai tháng. Polese kể: “Anh có thể nói rằng tôi được nhiều hơn những gì

tôi muốn khi đặt bút ký vào hợp đồng làm việc ở đây”. Hai người đề xuất một kế hoạch cơ bản: FirstPerson sẽ tách khỏi hàng triệu công ty đã đổ xô vào Interactive TV và thay vào đó là tập trung bán cho America Online và các dịch vụ mạng mới thành lập khác. Điều này có nghĩa là đặt chân vào địa hạt của máy tính cá nhân và Macs. Ban đầu, Rosing ủng hộ kế hoạch mới, nhưng rồi ông lại bị những người hoài nghi công kích dữ dội; bởi vì đây là Sun, nơi mà công nghệ gắn liền với máy tính được coi như là dị giáo. Vì vậy, Rosing triệu tập một cuộc họp đặc biệt không phải vào thứ Sáu để tuyên bố rằng ông đã thay đổi ý kiến: họ sẽ gắn liền với Interactive TV. Naughton đang ở Yucatan để thương thuyết về vấn đề FirstPerson, vì thế chỉ còn một mình Polese ở nhà để bảo vệ kế hoạch. Cảm thấy bị tổn thương đến mức phải bước ra khỏi phòng ngay giữa cuộc họp, Polese nói: “Wayne là nhà khoa học vĩ đại, một kỹ sư tuyệt vời, nhưng chúc Giám đốc điều hành không hẳn là thế mạnh của ông”. Mọi thứ càng ngày càng trở nên tồi tệ hơn khi Rosing tìm cách tấn công vào Naughton. Nhưng Naughton phản công lại, chạy quanh FirstPerson với một nhân viên nhân sự để thu thập tài liệu chống lại Rosing. Và Rosing phải ra đi. Vào thời điểm đó, hầu hết mọi người khác cũng ra đi. Lúc cao trào cách mạng, nhóm từng có tới 70 người nhưng rồi giảm còn 20. Polese được phân vào một đơn vị khác, nhưng cô quyết định ở lại dự án bởi vì cô tin vào ngôn ngữ của Gosling và nhận thấy rằng nhóm tan rã cũng có nghĩa là dự án của ông sẽ thất bại. Gosling nói: “Vào thời điểm đó, gần như ai cũng sợ đến gần chết.”

Bill Joy kể lại câu chuyện về lần đầu tiên Patrick Naughton tìm đến nhà ông để bàn về chiến lược. Naughton ngồi yên lặng, mắt mở to, vẻ trầm mặc dị thường đến nỗi Joy thắc mắc không hiểu anh ta đến đây làm gì. Joy nói bằng giọng mỉa mai, như

thể đang nói về chuyện chàng trai Bill Clinton xấu hổ khi gặp các cô gái: “Tôi nghĩ rằng cả đêm hôm ấy Patrick chẳng mở mồm ra nói lời nào cả. Tôi đoán đây chính là anh chàng Patrick, trước khi anh ta trở nên rất tự tin”. Vài năm sau khi rời Sun, Naughton viết một bài báo trên tờ *Forbes*. Anh mở đầu bằng cách chia sẻ cho bạn đọc cảm giác về việc nổi tiếng. Anh nói với họ, anh có thể đưa tên tôi vào công cụ tìm kiếm Alta Vista và sẽ tìm thấy không dưới 4.000 mục. Về chuyện rời Sun, ông vẫn cảm thấy tiếc: “Giả sử tôi là chủ tịch một công ty có 5 trong số 10 tài sản Internet hàng đầu trên hành tinh, thế là được”. Hãy hỏi James Gosling về danh tiếng của ông trong thế giới máy tính, ông sẽ đỏ cả mặt. Hãy thử khen ông một tiếng, ông sẽ lẩm bẩm câu cảm ơn rất khó nhận thấy. Ngược lại, Patrick Naughton sẽ khoe ra cái miệng đầy răng bít của một cầu thủ khúc côn cầu và nói: “Tôi biết”, khi bạn khen anh ta về một sản phẩm mà anh đã góp phần tạo ra. Gosling nói: “Khi tôi gặp Patrick lần đầu, tôi thực sự thích anh ta. Nhưng khi sự nghiệp thăng tiến thì bản ngã lại rời bỏ anh ta. Anh ta trở nên rất khó nói chuyện”.

Naughton có công sáng tạo ra một sản phẩm quan trọng khác của FirstPerson, công cụ lướt web viết bằng Java có tên là HotJava. Chính Naughton đã thúc đẩy nhóm mình viết HotJava nhưng Jonathan Payne lại là người phá vỡ bản thảo đầu tiên của HotJava. Từ cái nhìn của đồng nghiệp, một tội nữa của Naughton là trong các cuộc phỏng vấn và trên loa đài, anh ta tự cho mình là có người có công duy nhất trong nhóm có khả năng tiên tri về tiềm năng thương mại của Internet. Đối với Gosling, di trú trên web là một trong những quyết định của tập thể, không ai xứng đáng có công riêng. Gosling nói: “Mỗi người đều nhớ đến cái bóng đèn đã tắt trong đầu mình, vì thế họ cảm thấy ý tưởng

này hoàn toàn mới mẻ. Nhưng cái bóng đèn đó rất là do vòng xoáy hoạt động xung quanh họ. Trong hồi tưởng, web là điều hoàn toàn tự nhiên". Việc FirstPerson tái phát minh ra mình như một công ty Internet ngay đầu năm 1994 là trò mĩa mai lớn cuối cùng trong ngôn ngữ bị đánh cắp của Gosling. Nó được viết như thể Gosling luôn có một thế giới trực tuyến trong đầu. Một ngôn ngữ lập trình có khả năng chia các gói dữ liệu lớn thành từng mảnh nhỏ, sau đó tái lập lại trên máy người dùng, sẽ hết sức phù hợp với một thế giới bó hẹp trong những nút cổ chai của đường dây điện thoại và modem. Được viết để giao tiếp với nhiều thiết bị nhỏ khác, ngôn ngữ này cực kỳ hoàn hảo cho mạng kết nối với nhiều máy tính và hệ điều hành khác nhau. Java là quốc tế ngữ của thế giới kỹ thuật số, ngôn ngữ mạng dễ hiểu, bất kể hệ điều hành hay chip, bất kể đặt ở nơi đâu.

Trong suốt năm 1994 và đầu năm 1995, toàn bộ nhân viên Sun đều có chung ý nghĩ rằng công ty đang va đầu vào tường. Máy chủ, sản phẩm cơm gạo của công ty, đang đối mặt với viễn cảnh mỗi năm máy tính lại trở nên nhanh hơn và mạnh hơn theo cấp lũy thừa. Nhà khoa học hay nhà thiết kế, những người có thời đã không còn cách nào khác ngoài việc đầu tư 20.000 USD cho mỗi chiếc máy chủ, đang phải cân nhắc trước một chiếc máy tính cá nhân trang bị bộ vi xử lý Pentium của Intel với giá chỉ bằng 1/10. Ngoài ra, còn có cả sự lấn chiếm của Windows NT. Các nhà phân tích đã đặt Sun, như bất kỳ công ty nào khác sử dụng Unix, vào danh sách các loài đang có nguy cơ tuyệt chủng cao. G. Christian Hill, trưởng văn phòng *The Wall Street Journal* tại San Francisco, đã ví Sun với những người sống sót cuối cùng của một bộ lạc cuối cùng thời đồ đá. Ông nói, khi tàu đắm, anh có thể chạy lên phía cao hơn, nhưng cuối cùng rồi cũng đến chỗ cao nhất. Và rồi anh chẳng còn chỗ nào mà chạy nữa cả.

Sun không còn là câu chuyện nóng hổi trong thế giới máy chủ nữa. Địch thủ hung ác Silicon Graphics đã phát minh ra những máy chủ mà các thầy phù thủy của Steven Spielberg sử dụng trong phim *Jurassic Park* để tạo nên một hòn đảo toàn khủng long; và đây cũng chính là những cỗ máy dùng để tạo nên người máy kim loại chảy trong phim *Terminator II*. Ngay trước cuộc gặp gỡ với quản trị viên đối ngoại của Sun là George Paolini, McNealy lần đầu tiên nhìn thấy trang bìa tạp chí *Business Week* đã tán dương Silicon Graphics phát lên như điều gặp gió, liền hỏi Paolini: "Anh có thấy cái đồ khốn này không?". Sau khi trợn ra một chuỗi chữ rủa, McNealy gọi điện cho tay phóng viên đã viết bài báo. Paolini kể: "Sau đó, ông ấy còn chửi rủa thêm một lúc nữa". Cuối năm 1994, trong tuần lễ tri tri giữa lễ Giáng sinh và Năm mới, Paolini và Eric Schmidt, người thay Rosing phụ trách mảng công nghệ, đã tham gia vào một trong những cuộc nói chuyện thân thân trách phận rất đặc trưng của Silicon vào thời điểm đó. Mọi thứ dự định khám phá đều đã được khám phá. Microsoft sở hữu tất cả mọi thứ. Họ, Paolini và Eric Schmidt, hai gã đàn ông chỉ mới ở cuối tuổi 30 nhưng đã quay ra tiếc nuối những ngày tuổi đẹp xưa kia.

Là nhà công nghệ hàng đầu của Sun, Schmidt nghe tất cả mọi thứ về FirstPerson. Tuy nhiên, Paolini vẫn mù tịt, chỉ biết rằng đây là một trong những dự án bí mật không ai biết tới. Schmidt cho đồng nghiệp xem công cụ lướt web HotJava. Paolini không quên



thốt ra vài “làn khói thiêng” khi Schmidt giới thiệu nhanh, nhưng anh cũng nhớ rằng Schmidt không hề có thương vụ lớn nào về nó cả. Là tay cựu nhà báo nhưng lại tương đối bỡ ngỡ với thế giới công nghệ cao, Paolini tự nhủ rằng điều mình đang được chứng kiến không được tuyệt vời như những gì Schmidt nói. Những người tham gia dự án FirstPerson không thể lạc quan thêm được nữa. Rosing và Naughton đã ra đi như hầu hết mọi người khác, vì thế con tàu không có thuyền trưởng đang trở nên nghiêng ngả. Mặc dù ghét cảnh này, Gosling vẫn phải tiếp tục hành trình chào hàng, giới thiệu HotJava và hy vọng rằng có người sẽ cắn câu. Gosling nói: “Tôi nghĩ rằng chỉ có đưa ra ánh sáng ban ngày thì mới có thể mang lại sức sống cho nó được”. Điều mả mại là về mặt kỹ thuật, FirstPerson vẫn là dự án bí mật, vì vậy mặc dù Gosling đang giới thiệu HotJava trên màn hình lớn khắp toàn quốc thì hầu hết mọi người trong Sun đều không biết gì về sản phẩm này.

Bước ngoặt của Gosling xảy ra tại hội nghị có tên TED (Technology, Education, and Design – Công nghệ, Giáo dục và Thiết kế), tổ chức tại Monterey vào mùa đông 1995. Gosling không định tham dự cuộc họp này; ông vẫn bám chặt lấy giới chuyên gia máy tính, trong khi TED lại chỉ dành cho các quản trị viên. Đây là kiểu sự kiện mà trong đó những người tham gia được sát cánh với những đại gia đang điều hành Sony, AT&T, và các khối công ty sáp nhập. Nhưng các nhà tổ chức TED đã mời một quản trị viên của Sun là John Gage đến nói chuyện về web, và Gage tính rằng ông sẽ giới thiệu HotJava. Khi Gosling biết về kế hoạch của Gage, ông cố gắng khuyên ông ta từ bỏ ý định này vì sợ rằng sự giới thiệu thất bại trước một nhóm các nhân vật quyền lực như thế cũng đồng nghĩa với việc khai tử Java. Nhưng TED lại khai mạc ngay ngày hôm sau, còn Gage thì

đã có một băng HotJava trong tay, vì thế Gosling không còn sự lựa chọn nào khác: ông sẽ chạy bản giới thiệu trong khi Gage thuyết trình. Đối với Gosling, giây phút thực tế đã đến khi ông tải bức ảnh tĩnh của một phân tử xuống từ một trang web cách xa hàng trăm dặm, sau đó chiếu lên màn hình lớn. Hình ảnh chuyển sang ba chiều khi ông đưa con chuột qua. Gosling nói: "Toàn bộ khán giả ngay lập tức ồ lên, như thể mỗi người đều đang cố gắng lấy hơi".

Nhưng theo Kim Polese, giám đốc tiếp thị trẻ của FirstPerson, bước đột phá lại chính là một bài báo xuất hiện trên tờ *Sun Jose Mercury News*. Cô đã phải đánh liều với sự nghiệp tại Sun để tiếp cận tờ *Merc*. Eric Schmidt suýt siết cổ cô vì đã đồng ý cho thực hiện một cuộc phỏng vấn bên ngoài, vì tờ *Merc* không hay ho gì, là tờ báo mà mọi người, từ McNealy trở xuống, đều tin rằng nó sẽ mang lại những điều không tốt đẹp cho Sun. Polese thậm chí còn chưa bao giờ nói chuyện với một phóng viên ngoài lĩnh vực máy tính. Vào hôm mà bài báo dự định được đăng, cô dậy từ sáng sớm và rồi cảm giác thất vọng tràn trề khi thoát đầu không thấy nó đâu cả, mặc dù đã lật hết cả mục kinh doanh. Khi đọc những gì mà tay phóng viên viết, cô lo lắng đến mức không để ý rằng bài báo đã được đưa lên trang nhất. Với đà ấy, cô sẽ sớm trở thành Giám đốc điều hành của một trong những công ty mới thành lập nóng nhất tại Silicon. Cô sẽ được xuất hiện trong những ấn phẩm từ *The Wall Street Journal* đến *Time*, nhưng nhiều năm sau, cô vẫn nhớ như in cái ngày xuất hiện bài báo trên *Merc* và có thể đọc nguyên văn dòng tiêu đề của nó "Tại sao Sun nghĩ rằng HotJava có thể giúp bạn phát triển?". Ngay cả Schmidt cũng thừa nhận rằng bước khởi đầu đã có tác dụng. Cuối tuần ấy, ông tham gia một bữa tiệc mà trong đó mọi người hầu như không bàn tán về chuyện gì khác.

Polese nói: "Vào cái ngày mà bài báo xuất hiện, điện thoại của tôi bắt đầu réo lên không ngừng. Tôi vừa đặt ống nghe xuống, hai giây sau điện thoại lại đã réo lên". Ở đầu dãy bên kia là những phóng viên, nhà phân tích, chuyên gia máy tính đang tìm kiếm một thứ gì đó để làm sống động trang web của mình, kể cả những người ở Sun. Cỗ nói: "Bài báo đã làm thay đổi mọi thứ". Với Java, bạn có thể đưa hình ảnh động (logo quay tròn, quả bóng nảy lên, con vật biết vẫy chào...) hoặc biến một trò chơi để làm thành một trải nghiệm tương tác cực kỳ hấp dẫn. Bạn có thể cuộn tròn hàng báo cổ phiếu ngang dãy màn hình hoặc đánh một góc để hiển thị tỉ số thể thao tự động cập nhật. Polese chọn *Mac* bởi vì cô tin rằng đây là tờ nhật báo mà bất cứ phóng viên kinh tế nào được phân công phụ trách *Thung lũng Silicon* đều phải đọc. Đến cuối năm đó, Java xuất hiện trên hơn 100 tờ báo và tạp chí, trong đó có *Time*, *Newsweek*, *The New York Times*, *The Wall Street Journal* và *The Economist*.

Hầu hết bài báo lớn đều tập trung vào Gosling, nhưng ít có ai ám chỉ đến bản chất năng nhọc và không bao giờ kết thúc trong công việc của ông. Ảnh Gosling xuất hiện trên tờ

*Newsweek* và *Forbes*, nhưng không bao giờ ông được công nhận là nổi tiếng ngang tầm với Andreessen. Điều thứ nhất, ông không bao giờ đạt đến giá trị gần 100 triệu USD (mặc dù McNealy đã thưởng cho ông "phần thưởng của chủ tịch" là 10.000 cổ phiếu Sun, tương đương 4 triệu USD vào đầu năm 1999); điều thứ hai, trong khi Andreessen sử dụng danh tiếng mình như là thứ mà ông được hưởng thì Gosling lại nhìn nó với một bên lông mày nhướn lên





và nụ cười sừng sốt trên mặt. Lúc thì ông đánh vật với các thuật toán phân số, khi thì ông lại vận áo đẹp vào vì có thợ chụp ảnh đến. Cuối cùng, ông tự mô tả mình là “chú cún trình diễn” mất quá nhiều thời gian vào việc nói chuyện về mã hóa chứ không bắt tay vào làm thực sự. Giữa năm 1996, ông đứng trước hàng ngàn người đang hô vang “Java, Java, Java.” Không biết phải trả lời thế nào, ông bèn pha trò: “Tôi có cảm giác rằng mình nên đọc kinh tạ ơn hay làm một cái gì tương tự như thế”.

Netscape là công ty đầu tiên cấp được phép sử dụng Java. Vài người trong FirstPerson nghĩ rằng công ty thật thiếu cận trọng vấn đề cân nhắc chuyện làm ăn với Netscape khi đã có HotJava. Bill Joy, người đứng ra đàm phán hầu hết thương vụ Java cùng với Eric Schmidt, cũng tin rằng HotJava tốt hơn cả Navigator của Netscape, nhưng ông cũng nhận ra rằng điều này không thích hợp lắm vì đã có hàng chục triệu bản Navigator trên thị trường. Joy giải thích: “Những gì bạn muốn là tự gắn mình vào một con tàu siêu tốc. Và Netscape chính là loại tàu đó”. Mặc dù vậy, sau một thời gian, không còn ai biết rõ là công ty nào đang cung cấp nhiên liệu cho con tàu đấy. Cuối năm 1995, Netscape đổi tên một trong những công cụ thiết kế của mình từ LiveScript sang JavaScript. LiveScript không hề mang dòng mã Java nào, nhưng điều này không quan trọng. Tuyên bố đổi tên này được đăng tải trên 110 bài báo.

Giới lập trình viên ôm lấy Java bởi vì nó thể hiện một bước cải tiến lớn hơn thứ ngôn ngữ mà phần lớn họ đều sử dụng, C<sup>++</sup>. Java cũng sử dụng cú pháp như C<sup>++</sup>, vì vậy chúng tương tự nhau, nhưng Java lại giải quyết được một số vấn đề cố hữu của thứ ngôn ngữ này. Java đơn giản, gọn nhẹ, và an toàn hơn so với C<sup>++</sup>, một đặc điểm quan trọng khi mọi người trao đổi chương trình trên mạng chung. Nhưng Java có lẽ đã để một câu chuyện

về những nơi như *PC Week* và *InfoWorld* nếu như nhóm dự án FirstPerson không thuê nó thành một công cụ mang lại sức sống và sự sống cho Internet. Schmidt và Joy tranh cãi về vấn đề tiếp cận Microsoft để thực hiện việc cấp phép, nhưng họ đồng ý rằng vẫn còn quá sớm. Họ vẫn còn chưa biết sẽ phải đòi bao nhiêu tiền cho sáng tạo mình. Họ tính toán rằng khi đàm phán với các công ty khác, họ sẽ tìm được điểm thất của vấn đề. Joy không biết rõ lắm về Larry Ellison của Oracle nhưng vẫn cứ gọi cho ông ta và để lại lời nhắn. Vài phút sau, Ellison gọi lại cho ông. Joy kể: "Tôi nói, 'Chúng tôi có bản Java và chúng tôi muốn ông làm cái này, cái kia, và cái kia nữa'. Và ông ta nói, 'Được, tôi đã nghe qua về chuyện này. Làm đi thôi'". Tiếp theo đó là nhiều thương vụ nữa, kể cả hợp đồng với đối thủ truyền kiếp IBM và Silicon Graphics.

Mùa hè năm đó, *Forbes* ASAP đăng tải một bài báo khá dài của chuyên gia công nghệ George Gilder với tựa đề "Bước phát triển phần mềm tương lai". Gilder mở đầu bài báo bằng phép ngoa dụ nghệt thờ, gọi lại hình ảnh nhân vật trong thần thoại Hy Lạp chạy từ thành phố này sang thành phố khác với tốc độ cực nhanh, luôn dẫn đầu đoàn quân đang tiến bước. Ông viết, Java đánh dấu "một bước thay đổi căn bản trong lịch sử công nghệ, đe dọa sự thống trị độc tôn của Microsoft trong lĩnh vực phần mềm". Bài báo ra đời ngay sau khi Microsoft giới thiệu Windows 95, nhưng Gilder dự báo rằng hệ điều hành này sẽ trở nên không thích hợp với thế giới mới sang trọng của Java. McNealy fax bài báo cho các quản trị viên hàng đầu của mình, kèm theo một chỉ thị có đúng hai chữ: "Đọc đi!".

Sau này, khi cố gắng chẩn đoán việc Java biến đổi từ ngôn ngữ lập trình sang "tôn giáo phần mềm", mọi người đều đưa bài báo này ra. Schmidt nói với *The Wall Street Journal*: "Nó biến

đổi mọi thứ. Tôi coi Java là một thứ tôn giáo kể từ khi bài báo này ra đời". Polese cho biết, trước thời Gilder, Sun đã nghĩ về Java như là thứ mà họ sẽ hỗ trợ cho các lập trình viên. Sau thời Gilder, các quản trị viên công ty đã thêu dệt lại câu chuyện mình: Java là đối thủ mới của Microsoft trên thế giới, là công nghệ giúp phá vỡ sự lệ thuộc của thế giới vào nền tảng của Microsoft. Nếu một chương trình có thể hoạt động trên bất cứ hệ điều hành nào, một trong những lý lẽ thuyết phục nhất của Microsoft – rằng thế giới máy tính có thể trở thành nơi thân thiện hơn với người sử dụng nếu tất cả mọi người đều chấp nhận sử dụng Windows – sẽ phải đưa ra bàn lại. Paolini nói: "Chúng ta biết rằng web là mối đe dọa lớn đối với Microsoft, và nó cho thấy rằng họ dễ bị tổn thương, nhưng chúng ta không tìm thấy phương pháp định vị Java để hỗ trợ trong cuộc chiến đấu. Cho đến thời Gilder. Sau khi bài báo của Gilder được đăng, chúng tôi nghĩ lại về tất cả những gì đang làm với Java: xác định vị trí, gửi thông điệp, nghiên cứu và phát triển, tất cả".

Bài báo của Gilder đã gây tác động mạnh đối với McNealy. Eric Schmidt nói: "Vào thời điểm có thể dùng Java để giải quyết vấn đề của mình – chẳng hạn làm thế nào để sử dụng Internet vào việc ngăn không cho Microsoft thôn tính tất cả chúng ta – ông ấy trở thành người ủng hộ lớn nhất. Gilder vẽ ra cho ông ấy một bức tranh lớn: đây là sự lựa chọn, và Sun đang có nó". McNealy đã đưa FirstPerson trở về với Sun và đưa Schmidt lên phụ trách, cuối cùng đặt tên là JavaSoft. Mặc dù vậy, sau Gilder, ông liên tục theo sát Schmidt để làm cho Java trở nên nhanh hơn và mạnh hơn. Ngay sau khi bài báo được đăng, McNealy đã gọi Schmidt vào văn phòng để nói chuyện. Schmidt chỉ mới lên phụ trách JavaSoft được vài tuần, nhưng rõ ràng là ông đã không hoàn thành trách nhiệm mà McNealy giao phó là "đẩy mạnh con chó con này".

McNealy nói với Schmidt: “Anh không chỉ tiêu đủ tiền.”

“Tôi đang tiêu nhanh hết khả năng.”

“Chưa đủ nhanh.”

Schmidt giải thích: “Vẫn còn sớm mà. Tôi chỉ mới tập hợp cả nhóm lại với nhau.”

“Tôi sẽ tăng ngân sách của anh lên thêm 5 triệu đô la nữa trong quý này. Tiêu hết đi.”

Ban đầu, mọi người trong Sun cẩn thận không hứa hẹn gì nhiều khi nói về Java. Họ tự nhủ, đừng đi quá xa kéo làm mọi người thất vọng. Nhưng khi thế giới bên ngoài càng công nhận công trình của họ, họ càng trở nên tự tin. Và rồi, như để đền bù cho thời gian đã mất, họ nghe theo lời khuyên ngầm của Gilder và thổi phồng Java lên thành phương thuốc trị được bá bệnh. Đây là áo phông Java, mũ Java, và áo jeans trang trí logo cốc cà phê đang bốc hơi nghi ngút của Java. Các quản trị viên hàng đầu của Sun mặc áo khoác phi công bằng da khi nói chuyện với cử tọa, gồm các lập trình viên; hầu hết nhân viên của Sun ăn trưa tại quán cà phê Java. Các nhóm người sử dụng địa phương được thành lập; người hâm mộ gặp nhau trên mạng để thảo luận về những điểm tốt đẹp nhất của Java; thậm chí có người đã thành lập cả một “hàng lang Java” để thúc đẩy việc sử dụng chương trình này. Tờ *The Wall Street Journal* viết: “Thung lũng Silicon chưa bao giờ chứng kiến điều gì như thế: sự ngưỡng mộ của cả thế giới dành cho một ngôn ngữ lập trình máy tính”.

Các cuộc đàm phán giữa Microsoft và Sun được bắt đầu vào giữa tháng 10. Cú đờ đầu tiên bắt đầu khi Schmidt gặp Nathan Myhrvold tại một hội nghị tổ chức ở Princeton (New Jersey). Cả hai đều là bạn học ở Đại học Princeton, và khi Schmidt biết

rằng cả hai đều phát biểu tại hội nghị này, ông liền mời Myhrvold đi uống chút gì. Ngành máy tính lớn đến mức không lường, trừ phi người ta chiếm một vị trí nào đấy trên đỉnh. Trong trường hợp này, bạn có thể nói như Schmidt: “Ngành máy tính thật là nhỏ bé. Mọi người ai cũng biết nhau”. Cả hai không hẳn là bạn bè, nhưng họ đã có khoảng 10 năm trò chuyện với nhau tại các cuộc họp của ngành. Schmidt hỏi: “Các anh đã nghĩ về Java chưa?”. Schmidt nhớ rằng Myhrvold lẩm bẩm điều gì đó về việc quá bận đến nỗi ít khi nghĩ về câu hỏi này, nhưng sau đó Myhrvold thừa nhận rằng đây là một trò giải trí phản thân. Trong suốt cả tiếng đồng hồ sau đó, ông ta dồn Schmidt bằng những câu hỏi chi tiết cho thấy rằng ông ta đã thực sự bỏ ra rất nhiều thời gian để suy nghĩ về Java.

Schmidt và Myhrvold gặp nhau vào thứ Bảy. Đêm đó, Myhrvold gửi một e-mail dài lê thê cho một quản trị viên Microsoft. Ông nói rằng ông không rõ lắm về Java nhưng chấp nhận vị trí của nó trong sự nghiệp mới nhất của lĩnh vực máy tính. Với tư cách là chuyên gia công nghệ hàng đầu Microsoft, ông đã chứng kiến việc giới thiệu các ngôn ngữ máy tính mới được báo trước. Sự khác biệt duy nhất lần này là Internet lại thổi phồng sự đam mê thông thường “đến mức nó trở nên mạnh hơn, sâu hơn và phi lý hơn nhiều so với các ngôn ngữ khác”. Nhưng cũng như bao người khác ở Microsoft, ông là một nhà tư bản mạo hiểm, hiểu rõ rằng nếu người tiêu dùng muốn có Java, Microsoft có thể cung cấp cho họ. Ngay cả khi mọi chuyện trở nên điên rồ, Microsoft sẽ điên rồ hơn cho đến khi thoát khỏi thế cưỡi sóng. Điều đầu tiên trong buổi sáng thứ Hai là Schmidt nhận được một cú điện thoại từ phó chủ tịch Microsoft. Ông ta nói: “Tôi muốn cử một nhóm xuống nói chuyện. Tôi muốn anh cử một nhóm lên đây. Tôi muốn xem các điều khoản của anh”. Sau

khi gác máy, Schmidt nhìn ngơ ngẩn vào điện thoại một lúc trước khi chọn được từ duy nhất thể hiện được cảm giác của mình: “Chà!”.

Nhóm kỹ thuật Microsoft thảo luận với Schmidt và Bill Joy, dần xếp qua điện thoại có loa. Joy coi thường Microsoft và ghét Gates. Trong bài báo của mình về Java, Gilder mô tả Joy là “nhà phê bình Microsoft kiên định nhất”. Đối với Joy, người đã xác định sống suốt đời trong học viện cho đến khi chuyển sang Sun, cái cốt thánh là một thế giới mật mã sạch được viết một cách trang nhã. Ông là người cầu toàn không thỏa hiệp, giận dữ ra mặt khi mô tả sự phổ biến quá đáng của mật mã cầu thả, kèn kàng của Microsoft. Ông là Updike đối với Grisham của Gates, một nhà thực hành thực thụ trong nghề nhưng vẫn kém nổi tiếng hơn nhiều so với nhà sản xuất đĩa chuyên cho ra đời những sản phẩm dễ đọc. Nhưng Joy lại là một trong những người đứng vững bên phe khẳng định trong những cuộc tranh cãi nội bộ liên miên về một thương vụ với Microsoft. Joy nói tiếp: “Thương vụ với Netscape có nghĩa là Java có thể thành công. Một thương vụ với Microsoft có nghĩa là nó không thể thất bại”.

Những năm tháng dồn nén câu giận rồi dường như cũng tìm được lối thoát khi Joy quyết định tham gia các cuộc đàm phán giữa Sun và Microsoft. Schmidt và một vài đối tác Microsoft sẽ bàn luận về những nét chính trong mối quan hệ tiềm năng của họ, và chiếc điện thoại có loa đột nhiên xen vào những tiếng chửi rủa. Đó là lúc Joy đang nói những câu đại loại “Mẹ kiếp Microsoft. Tổ không hiểu được tại sao chúng tớ lại đi nói chuyện với chúng mày cơ chứ. Và mẹ kiếp Bill Gates. Không ai có thể chịu được hắn. Tại sao chúng ta lại phải làm mọi thứ để giúp cho gã khốn kiếp này thâm tóm được thêm nhiều công việc cơ chứ?”. Hoặc nhóm Microsoft đang thực tập một số chi tiết về

Java, và một lần nữa giọng chửi rửa lại vang lên khắp phòng: “Tại sao Bill lại không mang những con chip khổng kiếp của hắn và cút về nhà để cho bọn tớ được yên cơ chứ?”. Riêng mọi người của Microsoft nói đùa rằng Joy nói hăng đến nỗi họ có thể nghe thấy tiếng nước bọt bắn vào điện thoại.

Nhân viên Microsoft đã quen với những lời nhận xét cạnh khóe. Họ đang hỏi công ty X về những điểm đặc biệt trong công nghệ của họ thì có ai đấy cất ngang: “Với tất cả lòng kính trọng, tại sao chúng tôi lại phải tin các anh với thông tin này?”. Hoặc có thể có một lời bình luận lạc đề về niềm tin cho rằng tại Microsoft, mỗi đối tác là một thủ đoạn, một quy luật tất yếu ngắn hạn cho đến khi lợi ích bản thân tuyên bố: nó sẽ giao cho một nhóm luật sư giỏi tìm lỗ hổng để có thể trốn thoát. Nhưng hành động của Joy ngày hôm đấy, như lời một người tham gia nói, “là cực kỳ bất thường. Đây là cuộc tấn công trong suốt một tiếng rưỡi đồng hồ nhằm vào ông chủ của tôi. Tôi từng nghe những điều bẩn thỉu về Microsoft, nhưng lời của Joy thì thật không có gì sánh được”. Điều trớ trêu là anh ta lại đang háo hức chờ cơ hội được nói chuyện với Bill Joy vĩ đại. Nhà đàm phán của Microsoft nói tiếp: “Ông ấy thuộc về đền thờ mà các nhà phát triển máy tính cổ trong lòng mỗi người. Trong cuốn sách của tôi, ông ấy có tên trong 10 người giỏi nhất, không phải bàn cãi gì cả”.

Hơn một tháng trôi qua trước khi hai công ty bắt đầu nói đến chuyện tiền nong. Bob Muglia, người tham gia đàm phán thương vụ Java của Microsoft, nói: “Chúng tôi thực hiện thận trọng một cách khó tin. Lúc nào chúng tôi cũng ý thức rằng mình không chỉ đang đàm phán với một đối thủ mà còn là đối tượng có những kế hoạch sử dụng công nghệ này để chống lại chúng tôi”. Cả hai công ty đàm phán cả ngày lẫn đêm trong những ngày

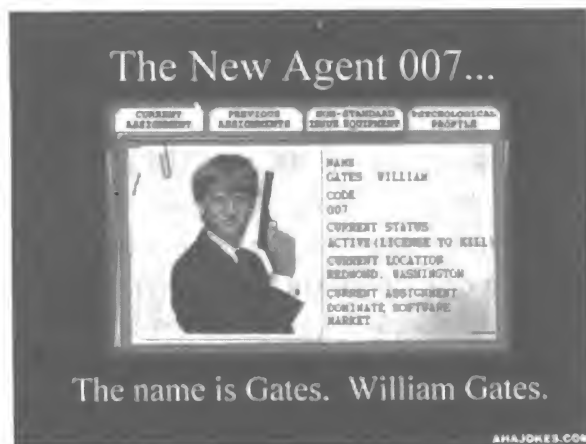
trước khi Gates có bài diễn văn kỷ niệm ngày Trân Châu cảng với tựa “Chúng ta là công ty Internet”. Hai bên ký vào bản ghi nhớ chỉ 9 tiếng trước khi Gates chính thức thông báo về thương vụ trong một bài diễn văn trước hàng trăm phóng viên và nhà phân tích. Gates nói trong hai tiếng, nhưng rồi ông đề cập đến thương vụ Java, và điều này như thể một quả bom vừa được ném ra. Toàn bộ giới báo chí bắt đầu phấn khích, đổ xô đi tìm điện thoại của phòng họp báo hoặc tìm một nơi yên tĩnh để gọi điện thoại di động. “Đầu hàng có điều kiện” – tờ *ComputerWorld* giật tít ngay trên trang nhất. Đây chính là lời dùng để nói về quyết định của Microsoft trong việc ký kết thương vụ Java. Sau đấy vài tuần, tờ *Business Week* viết một bài về McNealy: “Sự đầu hàng vô điều kiện của Microsoft là thời điểm xác định của Sun và Chủ tịch Hội đồng quản trị 41 tuổi của họ. Ngay cả con người hùng mạnh như William H. Gates III – với phần mềm thống trị thị trường máy tính rộng lớn – cũng phải thừa nhận công ty Sun của McNealy sở hữu một món đồ giá trị”.

Thực ra, hai công ty chỉ ký một bản ghi nhớ thương vụ mà thôi. Nhiều vòng đàm phán mệt tể khỏi vẫn còn nằm ở phía trước. Microsoft đặt ra thời hạn cứ đến tháng Ba thì phải tổ chức được một hội nghị tại San Francisco cho hơn 5.000 lập trình viên Windows. Tại đây, công ty sẽ thông báo về việc sử dụng phiên bản Java của Sun trong lần giới thiệu công cụ lướt web Internet Explorer sắp tới hoặc giải thích rằng các cuộc đàm phán với Sun đã trôi qua và vì vậy, họ sẽ sử dụng sản phẩm tương thích với Java của chính mình. Thỏa thuận cuối cùng được ký ngay trước 5 giờ sáng, và được thông báo ngay đầu cuộc họp sau đó 3 giờ. Để được quyền sử dụng Java, Microsoft đồng ý trả 14 triệu USD trong vòng bốn năm. Đột nhiên, mọi thứ lại làm thay đổi con đường của Sun. Được chú ý đồng nghĩa với việc công ty bán



được nhiều máy tính hiệu Sun hơn. Cuối năm 1995, cứ ba máy chủ có web thì có hơn một máy là máy tính của Sun chạy trên phần mềm của Sun. Sun thậm chí còn tìm cách thực hiện một chút lờ cuồn theo kiểu Hollywood của Silicon Graphics bằng cách được tin nhiệm cung cấp một số máy tính dùng để sản xuất bộ phim *Toy Story*. *Từ Business Week* đưa McNealy lên trang bìa. Cổ phiếu của công ty tăng giá gần gấp ba vào năm 1995.

Đầu năm 1996, McNealy nói với *từ Business Week*: "Tất cả chúng tôi đều đang có một sự bùng nổ. Tôi chỉ ước sao cho mình không phải di ngũ". Mặc dù vậy, ông vẫn nói thêm rằng ít nhất thì ông cũng có một nỗi lo. "Tôi hơi lo về Windows. Tôi hy vọng rằng nó sẽ sống được. Chúng tôi cần có sự cạnh tranh".



## CHƯƠNG 11

# Nền văn minh thần thoại Borg

Tại Thung lũng Silicon, mọi người đặt không biết bao nhiêu là những cái tên không lấy gì làm hay cho Microsoft, nhưng “Đế chế ma quỷ” có vẻ được ưa dùng nhất. Đó là sự ví von rất phù hợp với cái gì mang tính chất cơ bắp, kịch tính và hiếu chiến. Quan trọng nhất là nó cho phép thung lũng này “đội mũ trắng” (tức là là một đế chế tốt, đối lại với Microsoft). Scott McNealy từng phát biểu với tờ *Newsweek* hồi cuối năm 1996 như sau: “Có hai phe phái. Những người ở Redmond, sống ở con tàu vũ trụ Death Star [trong bộ phim Star Wars, là biểu tượng của cái ác], và phần còn lại là chúng ta, những kẻ nổi loạn [phe tốt]”. Và nếu Bill Gates thực sự là “Darth Gates” [nhân vật Darth Vader trong phim Star Wars] như McNealy thường nói, thì điều đó có nghĩa McNealy chính là Luke Skywalker [con trai của Darth Vader, trong cùng bộ phim], người cầm đầu những kẻ khố rách áo ôm của mình vào trận. Cộng sự của McNealy, Eric Schmidt, cũng có chiều hướng xem Microsoft



là kẻ xâm lược, dù chỉ ít ông cũng giới hạn việc so sánh của mình một cách thực tế hơn, ngay trên hành tinh của chúng ta. Schmidt nói về Microsoft trong bài phát biểu cũ kỹ đã đọc hàng trăm lần vào năm 1996 như sau: “Họ giống như đội quân Mông Cổ ngày xưa. Họ tấn công bằng sóng chiến binh, lớp lớp, tất cả đều có thể hy sinh”. Microsoft có thể bắt nhân viên làm hàng trăm giờ một tuần cho đến khi không còn ai làm việc, nhưng bù lại công ty có một nguồn bổ sung lính mới vô hạn

khoảng 15.000 hồ sơ xin việc mỗi năm. Schmidt phải thừa nhận: “Không thể đánh bại Microsoft bằng chiến tranh tiêu hao”.

Một hình ảnh ví von phổ biến khác dành cho Microsoft là so sánh tập đoàn này với Borg, một đội quân trong phim *Star Trek*. Một phần vì *Star Trek* quá phổ biến trong giới yêu thích các thể loại phim này và một phần vì sự so sánh dường như quá đúng. Borg là một nền văn minh thần thoại của những sinh vật có thể hoán đổi cho nhau và không biết đến khái niệm một mình. Những sinh vật này tập hợp thành một khối thống nhất, nhận lệnh từ bộ não trung ương qua một phần cứng gắn trong não chúng. Borg di chuyển trong vũ trụ như những khối kim loại khổng lồ không thể xuyên thủng, ngẫu nhiên bắt thấy những gì nằm trên đường đi của nó. “Chúng ta là Borg đây” – nó thông báo như thế khi va vào những phi công lái con tàu không gian

Enterprise trong phim *First Contact*. “Hạ khiến xuống! Nộp tàu đi! Chúng ta sẽ bổ sung đặc trưng sinh học và công nghệ của các người vào của chúng ta. Nền văn hóa của các người sẽ được sử dụng để phục vụ chúng ta. Kháng cự cũng vô ích!”. Một khi đã trở thành bộ phận của hệ thống, tự do sẽ không còn nữa mà được thay thế bằng sự tận tụy với não trung tâm của con tàu. Máy bay không người lái có thể trì độn giống như một người máy, nhưng Borg là một kẻ thù cực kỳ ghê gớm vì bộ não thuộc thuyết hình người của nó có thể học và tự điều chỉnh, phá vỡ mọi thủ đoạn mới mà con người lừa nó.

Những kẻ ở Redmond có thể rất bức tức với những lối so sánh như vậy, nhưng những người trung thành với Microsoft cũng chẳng kém, họ có chiều hướng vay mượn những thuật ngữ quân sự để mô tả đối thủ cạnh tranh mình. Ngày 7-12-1995, Gates tuyên bố Microsoft là một công ty Internet, khi đó, ông đã coi Microsoft là nước Mỹ và Netscape là nước Nhật. Vào lễ kỷ niệm 54 năm trận đánh bom Trân Châu cảng, ông lặp lại lời Đô đốc Nhật Yamamoto: “Tôi e rằng chúng ta đã đánh thức tên khổng lồ đang ngủ”. Trở lại trụ sở Microsoft, đội quân này đang làm việc cật lực đến nỗi không có thì giờ để xem truyền hình cáp. Cuộc chạy đua marathon này được dựng lên cho giới báo chí cũng như giới phân tích ở Wall Street xem. Thế nhưng thông điệp của Bill Gates vẫn được truyền với hiệu quả nhanh như máy cho 20.000 nhân viên của công ty. Bài phát biểu của Gates được gửi qua e-mail cho tất cả nhân viên. Nhân viên sau đó còn nhận được một băng video của Gates thông qua mạng nội bộ.

Thomas Reardon – người đã làm cho toàn bộ nhân viên của Microsoft đóng vai trò quan trọng trong bước chuyển dịch sang Internet – phát biểu như sau: “Nhiều khi mọi người có chiều hướng so sánh Microsoft với chiếc tàu chở dầu cực lớn nhưng điều



đó không đúng. Chúng tôi là một đội xuồng máy tốc độ cao – một đội thuyền tuần tiễu (PT) – không phải lúc nào cũng chạy cùng một hướng. Do đó, khi Bill đứng lên và phát biểu, Internet là ưu tiên hàng đầu của chúng tôi thì ông đã chấm dứt mọi

chuyện tranh cãi om sòm. Ý nghĩa của bài phát biểu, ít nhất trong nội bộ công ty, là nó lái mọi con tàu, định hướng cho mọi con tàu PT đi đúng hướng” Ở các công ty khác, mọi người thường chia thành nhiều phe. Họ sẽ cần nhân trong các buổi tập họp đột xuất ngoài hành lang, tranh luận về tính khôn ngoan của chỉ dụ này từ phía giới lãnh đạo. Tuy nhiên, tại Microsoft, khi Tổng tư lệnh đứng lên ban công ra sắc lệnh thì các con chiến ngoan ngoãn tuân theo. Ngày nay Microsoft là một công ty Internet, và Internet sẽ thâm nhập vào mọi khía cạnh kinh doanh của công ty. Bộ não vĩ đại (Bill Gates) đã tuyên bố điều đó, cho nên bây giờ toàn bộ mọi người đều cùng một tiếng nói chung rằng, kiếm an bằng Internet là ưu tiên số một của Microsoft.

Nếu có tay ký giả nào đó đến Microsoft để phỏng vấn một nhân viên – hay thậm chí bất kỳ một thành viên nào của xã hội Borg này khi mà ông ta và ta được nối với bộ não trung ương – thì không bao giờ gã đó được tự do một mình. Một ngày phỏng vấn trọn vẹn diễn ra như sau: mười phút trước cuộc gặp đầu tiên, sẽ có ai đó – sẽ luôn kẻ kẻ theo tay phóng viên – gặp gã tại một bàn kiểm tra an ninh và ra chào tạm biệt nhà báo tại xe sau

cuộc gặp cuối cùng. Thường thì đội hộ tống bao gồm một trong số hơn 400 nhân viên làm việc cho Waggner Edstrom, cơ quan quan hệ đối ngoại (PR) của Microsoft. Những người từng biết đã gọi cơ quan này là “Wagg-Ed”. Người đại diện Wagg-Ed cầm trên tay một tập hồ sơ trong đó có tên của nhà báo nọ. Trong hồ sơ là các bài báo mà gã nhà báo đó đã viết và những cảm tưởng của người khác viết về gã đó trong cuốn sổ cảm tưởng đính kèm trong hồ sơ. Người tháp tùng thông báo với nhà báo là cô ta ở đó để giúp đỡ, tạo điều kiện và cung cấp thông tin nhà báo muốn hỏi, nhưng sự thực sâu xa hơn là cô ta ở đó để theo dõi mọi thông tin đang được tiết lộ về Microsoft, và trong những trường hợp khẩn thiết, nhằm phản lại ngay nếu thấy có xu hướng bất lợi cho Microsoft. Nếu sau đó Microsoft nhất thiết phải gọi điện bổ sung thông tin cho nhà báo thì người tháp tùng ở Wagg-Ed sẽ nghe để theo dõi.

Pan Edstrom, một “Ed” của Wagg-Ed, là một trong những người như vậy. Edstrom là mũi nhọn trong các nỗ lực đối ngoại của Microsoft từ năm 1982. Đầu tiên, cô là nhân viên dài hạn, sau đó là đối tác trong chính cơ quan mình. Những công việc trước đây đã tạc nên chân dung một cô Edstrom mất mềo giống như một chiếc máy bay hay máy phát điện, nhưng đó bởi vì cô là một phụ nữ bé nhỏ, nhiệt tình, và dữ tợn nếu cần. Con gái của cô, trong cuốn hồi ký có tên *Barbarians Led by Bill Gates* (Những kẻ man rợ do Bill Gates cầm đầu) đồng tác giả với một lập trình viên lâu năm của Microsoft, đã mô tả mẹ mình là “một trong những cán bộ đối ngoại xông xáo, biết tính toán và thành công nhất nước Mỹ”. Mọi người thường không đề cập đến các phòng của Microsoft nhưng lại nói tới “khuôn viên” của nó. Đó thực là một cái đồng ngồn ngang gồm những tòa nhà hai-ba tầng gần giống nhau, tường quét xi măng và lớp kính màu, một

kiểu tòa nhà của khoa học mới, thiếu cá tính. Tọa lạc trong khuôn viên rộng 92 héc ta là các sân bóng đá, sân bóng rổ nằm rải rác, và thậm chí còn có một con đường lát gỗ.

Một lập trình viên Microsoft từng viết rằng kiến trúc của Microsoft làm ông liên tưởng đến một nhà tù an ninh sơ sài, nhưng đó là ông đã pha trộn vẻ ngoài với cái hồn của nó. Có một cái gì đó còn được che đậy về Microsoft – cái mà tiểu thuyết gia Douglas Coupland mô tả là có một “bầu khí quyền giống sinh quyển”. Ở đó, người ta có cảm giác giống như Las Vegas [thành phố của những sông bạc] hơn là một hiệp hội những nhà nghiên cứu. Trên tường không có đồng hồ, nhưng có rất nhiều đồ uống miễn phí xung quanh. Chính vì thế, nhân viên không có lý do gì để tản mạn ra ngoài cả. Trong bếp không có bàn, ghế, nên hẳn nó ngăn chặn được mọi cơ hội nhân viên tùm năm tùm ba “con cà con kê” bên bàn nước. Phần lớn các tòa nhà có căng tin ở tầng trệt. Người ta cố tình làm những căng tin này thật nhỏ để không ai có thể ngồi nhâm nhi bữa trưa lâu được.

Văn phòng Microsoft của Reardon thì còn có cái gì đó đáng chú ý. Không có chút gì mang tính trang trí hay có chai rượu techorckes nào trên giá. Thậm chí còn không có chiếc máy tính nào ở quanh quất đâu đó. Không giống những tay Softies (nhân viên Microsoft) trẻ khác bắt chước một cách vô thức như sếp, Reardon không vừa ngồi vừa rung ghế như Gates, nhưng có cùng một phẩm chất là không thể ngồi lâu một chỗ được. Ông ra giống như nhân vật Uriah Heep trong *Duvid Copperfield* của Charles Dickens. Hệt như một vận động viên uốn dẻo, ông có thể vòng hai tay ôm lấy thân mình, xoắn hai chân lại vào chiếc ghế đang ngồi, nghịch các ngón tay, buộc chúng thành nút. Ai cũng biết đó là nhân vật được Gates rất thích, có lẽ do cách ứng xử của ông trong những năm mà người trong cuộc gọi là “BEC”

(nghĩa là Bill và EC – Hội đồng điều hành). Đó là các cuộc họp kiểm điểm về sản phẩm trong đó Gates và những nhân vật chủ chốt (trong đó có Reardon) tra hỏi các nhà quản lý dự án. Những cuộc họp kiểu đó thật nguy hiểm đối với tất cả mọi người, trừ những người rắn mặt. Nhưng Reardon có một dòng máu hiểm hoi dường như có thể phát triển được trong môi trường này.

Reardon là thành viên sáng lập của đội nghiên cứu trình duyệt (browser team). Hồi năm 1994, ông là bộ phận của một nhóm nhỏ trong đó có Gates. Lúc ấy, họ tranh luận liệu có thể tạo ra một trình duyệt nội bộ hoặc – như công ty từng làm với DOS – mua một trình duyệt trên thị trường tự do. Làm như thế sẽ tiết kiệm thời gian, nhưng đổi lại sẽ chuốc lấy những lời dè bĩu của những anh hùng giải mã – những người luôn tin rằng lập trình viên thực thụ là những người tự viết mã. Microsoft chạy lết hết đằng sau Netscape và các công ty khác mà như thế thì công ty này chỉ có hai cách, hoặc là mua sản phẩm của đối thủ hoặc cho phép đối thủ khác sử dụng sản phẩm mình. Sau đó, trong các cuộc đàm phán, công ty sẽ giữ các ngón đòn với một công ty đầu tiên, rồi với một công ty khác, họ dọa sẽ tự xây dựng chương trình nếu người bán chương trình không giảm giá. Thông thường, Reardon, nhà thương thuyết chủ chốt của Microsoft, sẽ đứng ra đảm nhiệm nhiệm vụ này. Reardon cùng hai đồng nghiệp bay tới Mountain View vào mùa thu 1994 để tìm hiểu khả năng làm ăn với Netscape. Theo Reardon nhớ lại, vị Phó giám đốc Tiếp thị của Netscape không hề tỏ ra lịch sự, mà huých toẹt ngay: “Chúng tôi không có ý định thỏa thuận mua bán gì với Microsoft hết”. Reardon nói: “Họ có thái độ rất trái ngược, không ra trắng cũng không ra đen”.

Cuối cùng, công ty ký được hợp đồng với Spyglass. Spyglass đã mua mã trình duyệt (browser code) do Marc Andreessen hỗ trợ viết tại Đại học Illinois. Vở kịch quen thuộc của Microsoft là



chào mua sản phẩm với giá thấp một cách thảm hại, rồi sau đó buộc đối thủ phải bả bại mep ra để đòi hăng trả thêm từng xu. Vụ hợp đồng với Spyglass là ví dụ điển hình. Microsoft mở đàm phán bằng việc trả giá tối đa là 100.000 USD để đòi lấy quyền Microsoft phổ biến sản phẩm của Spyglass ra toàn cầu, mặc dù Microsoft đã đề xuất bán sản phẩm này kèm theo cho hàng chục triệu người sử dụng Windows. Số tiền này lớn hơn số tiền Spyglass có trong nhà băng, nhưng những nhà đàm phán đã



kéo dài hàng tuần ròng rã. Cuối cùng, hai bên thỏa thuận mức giá là 2 triệu USD. Sản phẩm này được gọi là Internet Explorer

hay gọi tắt "IE" đối với những ai am hiểu về máy tính. Đầu năm 1996, Microsoft để lộ ra bức thư báo của Gates, trong đó ông có vi Internet với một "con sông thủy triều" vĩ đại. Ra đời từ cuối mùa xuân năm 1995, Internet chứng tỏ rằng Gates không phải là tên ngốc về web. Nhưng thư này lại được viết theo phong cách lập lo đánh lộn con đen ("Có lẽ các bạn đã được thấy những thư báo của tôi và người khác ở đây về tầm quan trọng của Internet"). Mặc dù có thư này, mọi người ở Microsoft vẫn còn phản đối Reardon và đội quân của ông khi họ kêu gọi một danh sách dài các nhiệm vụ phải làm liên quan đến Internet. Nhưng sau đó, Gates đề ra chiến lược ngày 7-12 về "việc tập trung toàn bộ" cho Internet (thay vì chỉ tạo ra một bộ các giao thức Microsoft riêng cho giao tiếp qua Internet, như đang được thảo

luận nội bộ) và “mở rộng” nó để tạo ra các loại vị trí độc quyền, khiến cho các công ty khác không còn cách nào khác ngoài việc phải sử dụng các bộ giải pháp Internet của Microsoft. Chỉ sau bài diễn văn này, Reardon mới thấy là không ai điều ra tiếng vào gì nữa mỗi khi ông và đội quân của ông kêu gọi tăng viện thêm nhân viên cho những công việc liên quan đến Internet.

Đối với Reardon, cuộc sống ở Microsoft trước khi Gates kêu gọi hành động “hướng vào Internet” vào ngày 7-12-1995 đã rất căng thẳng, nhưng sau đó mọi việc diễn ra như thể chẳng có gì tồn tại ngoài cái “ảo tưởng” Internet. Reardon tâm sự: “Chúng tôi bị ám ảnh về nó suốt bảy ngày trong tuần”. Những sự kiện lớn lao hơn, như cuộc bầu cử tổng thống năm 1996 và một mùa hè đầy thiên tai, chỉ là những âm vang mờ nhạt. Gặp bạn bè – ở đây những người không liên quan đến đời sống công việc của ông – là cái gì đó rất xa xỉ mà ông không có thời gian. Thế nhưng, trong khi người ngoài có thể xem cuộc sống đó là một sự đầu đờn âm ỉ về thể xác và một sự trống trải tâm hồn đến tận người thì Reardon lại coi thời gian đó là những năm tháng đẹp nhất trong đời ông. Ông tâm sự: “Mọi người đều cảm thấy gần bó với nhau bởi một sứ mạng chung”.

Những việc không chệch vào đâu được bị gác lại và những dự án dài hơi được xây dựng lại hoàn toàn. Công ty cần phải tìm ra phương pháp nhằm thâm dò với ngôn ngữ Java. Do vậy, người đứng đầu bộ phận công cụ phần mềm tập hợp một trong các nhóm của mình lại, thông báo rằng bây giờ họ là một phần của đội ngũ Java. Ông nói: “Hãy xóa hết mã nguồn trong máy các anh đi và bắt đầu làm việc với Java. Kể từ hôm nay”. Với chỉ thị này của Gates, có những người sẽ phải từ bỏ một dự án còn dang dở, chết yểu chỉ mới sau khoảng 2 năm rưỡi mồ hôi nước mắt, và họ có thể bắt đầu tưởng tượng những gì họ được hưởng

sẽ chỉ là một bữa tối an ủi trước khi họ trở về văn phòng để rồi bắt đầu bài học vỡ lòng lúc 10 g chiều về cái mở bong bóng của kỹ thuật Java mới đầy rầm rối. Để thực hiện lệnh của Gates, mỗi giám đốc sản phẩm và mỗi lập trình viên phải nghĩ lại về mọi vấn đề mà họ đang tiến hành. Làm sao để xây dựng một sản phẩm để có thể khai thác Internet? Nếu bạn đang làm trò chơi cho trẻ em trong bộ phận sản phẩm tiêu thụ thì mối quan tâm không phải là có thể làm cái gì trên CD-ROM mà có thể làm cái gì trên Internet. Bộ phận công cụ phần mềm bây giờ trở thành bộ phận công cụ Internet; và nhóm trình duyệt, mà một năm trước chỉ có 6 người, đã mở rộng từ 30 người trước ngày 7-12 lên đến vài trăm người ngay trước thời điểm chuẩn bị bước sang năm 1996. Trong vòng ba tháng, công ty đã xây dựng được một bộ phận Internet gồm 2.500 nhân viên mới toanh, “vừa được làm lễ rửa tội” – cái mà Reardon, vô tình lại lặp lại lời Eric Schmidt, mô tả như sau: “Cuộc tấn công của một biển người”. Khoảng 800 trong số họ sẽ len lỏi vào Windows – cái mà dân kỹ thuật gọi là “tính năng Internet” – tức là những công cụ cần thiết để tạo ra một trang web nhanh hoặc để gửi một bảng tính Excel qua mạng tới một người sử dụng Excel. Theo sau bước tiên phong của AOL, Microsoft đã tạo ra một Mạng Microsoft (MSN), một thế giới chat room và những dịch vụ khác kết nối qua modem nhưng được ngăn với phần còn lại của Internet. Nhưng bất chấp việc đã đổ hàng chục triệu đô la dành cho MSN, và mất 30 tháng làm ra nó, Microsoft vẫn tiếp tục tái phát minh MSN và sau ngày 7-12, MSN được tái sinh thành một dịch vụ truy cập Internet có chức năng như một cổng vào (gateway) đến với mọi dịch vụ của Internet. AOL, một thời từng là kẻ cạnh tranh bị khinh miệt, giờ được tán dương dữ dội là một người bạn quý, là vì Microsoft muốn trình duyệt của mình được nhét vào

hàng chục triệu CD phần mềm miễn phí mà AOL đang tung ra như mưa cho người riêu dưng Mỹ.

Tại Netscape, Giám đốc điều hành Jim Barksdale khuyến khích mọi nhân viên mỗi tháng nên có một kỳ nghỉ cuối tuần ba ngày. Mùa xuân năm đó, ông cho đóng cửa văn phòng để tổ chức một Netscape Escape Day (Ngày giải phóng khỏi Netscape) một cách ngẫu hứng. Đó không phải là khí thế mà Gates khuyến khích tại Microsoft. Sáu tháng trước khi MSN được tái sinh, một phóng viên của tờ *Business Week* đến thăm bộ phận công cụ của công ty. Đó là vào một buổi tối thứ Sáu rất thú vị của tháng Năm. Đã quá giờ về rất lâu, thế mà gần như một nửa nhân viên văn phòng vẫn còn đang tắt bật. Phóng viên Kathy Rebello của tờ này viết: "Nhìn những tách cà phê đã cạn khô và những cái túi ngủ treo đằng sau cánh cửa cũng đủ biết họ sẽ qua đêm tại đây. Có lẽ là đêm sau, đêm sau nữa. Và cũng có lẽ là đến năm sau vẫn vậy". "Microsoft – hiện đã là công ty lớn mạnh tốt bậc – lại đang chuyển dịch sang một quy mô mới" – một e-mail tập thể trong hệ thống của Microsoft đã chỉ ra điểm này thông qua một sự hài hước, so sánh lời khuyên thường lệ mà một người thường nhận được từ Giám đốc nhân lực giỏi múa mép với cương lĩnh của Microsoft. Thường nếu ai khôn ngoan thì sẽ biết làm theo câu này: Hãy làm việc theo tiếng nói của cơ thể bạn, còn Microsoft thì "Hãy làm việc cho đến khi nào những đau đớn về thể xác đẩy anh vào chỗ vô thức".

Bức e-mail khuyên: "Hãy luôn cố gắng làm cái gì đó. Bạn có trách nhiệm về mọi việc". Nếu nói không thì chẳng khác nào bạn đã "tổ ra yếu kém, và làm giá cổ phiếu giảm xuống... Nếu bạn lúc nào cũng chỉ nghĩ đến giải lao và đầu óc lúc nào cũng lãng đãng, có thể bạn đang gây ảnh hưởng xấu đến giá cổ phiếu trên thị trường". Một đối tác tiềm năng của Microsoft có thể sẽ

vào mạng và đọc e-mail buổi sáng và thấy ba e-mail đã nhận được từ một Softie từ khi Softie này rời văn phòng muộn đêm hôm trước. Tất cả đều có mốc thời gian là sau nửa đêm, trừ e-mail cuối cùng. E-mail cuối cùng cho thấy Softie đã lại trở lại bàn làm việc ngay từ sáng sớm ngày hôm sau. Trong một cuộc họp báo đầu năm 1996, Gates nói, mỗi sáng thức dậy, ông đều trăn trở về cổ phiếu của trình duyệt. Do đó, ở Microsoft, người ta thường nói đùa rằng họ có một ưu tiên mới phải làm, đó là: làm việc tới khuya để ban đêm Bill được an giấc.

Ngày trước, khi còn đang vướng trong cuộc tranh luận về vấn đề liên quan đến sản phẩm, Bill Gates thường là người ra về cuối cùng sau mỗi cuộc họp. Ông luôn sôi nổi, đóng góp bất kể vào giờ nào. Mặc dù, vào giữa thập niên 1990, ông vẫn là người ra về cuối cùng, nhưng thường thì kiệt quệ, căng thẳng, bị đánh tơi tả từ mọi phía. Thậm chí nếu ông không thể rìm ra từ để phát biểu, lúc ấy ngôn ngữ cơ thể của ông cũng lên tiếng: Liệu chúng ta có thể nói chuyện vào lúc khác được không? Thế nhưng Bill không bao giờ dừng lại, dù con số doanh thu công ty đã lên tới hàng tỉ. Trên đường đi, ông vẫn thích khoe khoang về tất cả công việc ông đã tranh thủ nhởi nhết trong 16 tiếng đồng hồ làm việc: Ba buổi để các nhà báo chụp hình, một đôi bài phát biểu, bảy cuộc họp khách hàng, đó là không kể hai giờ đồng hồ thăm văn phòng mới của Microsoft ở thành phố. Khi ở thành phố, Bill không ở lại văn phòng vào các ngày cuối tuần, nhưng vẫn dành nhiều thời gian các ngày thứ Bảy và Chủ nhật trước màn hình máy tính, soạn e-mail, chuẩn bị diễn văn, duyệt các báo cáo. Tháng 4-1996, vợ Bill Gates, Melinda Gates, sinh cô con gái đầu lòng Jennifer Katharine. Theo quy định Microsoft, các ông bố được nghỉ phép bốn tuần sau khi vợ sinh, nhưng chỉ ba ngày sau khi Jennifer ra đời, Bill đã trở lại làm việc. Tại sao ông

lại rất bất như thế? Đơn giản vì ông còn phải chinh phục mạng Internet. Vì ông là lãnh đạo, là người mà tay rê chuột, chỉ vào đường tới tương lai!

Nhưng nếu tai ương của hiện tại không phải là Internet thì hẳn là một cái gì khác. Dù đã dành được những thành tựu như vậy, Gates vẫn điều hành Microsoft như thể công ty này đang luôn đứng bên bờ vực của ngày tận thế. Ở hầu hết các công ty giao dịch chứng khoán, cuộc họp hàng năm của các nhà phân tích Wall Street là thời điểm để phô trương những gì nó sẽ đạt được trong năm tới. Còn ở Microsoft, năm nào cũng như năm nào: đầu tiên, các giám đốc điều hành công ty báo cáo về các con số doanh thu chói lọi mà công ty thu được, nhưng họ cũng sẽ dự đoán tất tật mọi thứ có thể đi sai hướng trong một năm tới. Giống như tờ cáo bạch của một công ty bảo hiểm, Gates luôn nước đôi rằng: cứ nói mãi về thành tựu quá khứ không phải là một sự bảo đảm cho thành công tương lai, nhưng đồng thời Gates luôn nói như thể, không còn hồ nghi gì nữa, đó sẽ là năm giá cổ phiếu sẽ tăng cao.

Gates phát biểu với tờ *Time* hồi cuối năm 1996: “Tôi không nghĩ các bạn sẽ phải phỏng vấn tôi... Nếu chúng tôi không còn nhiều sức sống nữa, bạn sẽ là người viết văn bia cho chúng tôi”. Đúng là Gates, thể hiện rõ căn bệnh hoang tưởng lãnh mạnh của một CEO năng nổ nhưng quá phóng đại, nhiều khi đến mức ngớ ngẩn. Tính đến năm 1996, tập đoàn Microsoft đạt doanh thu 4 tỉ USD/năm, và Office thậm chí còn vượt xa Windows về mặt lãi suất. Cũng đóng góp vào doanh thu này là bộ phận khách hàng, bộ phận công cụ và kinh doanh ngôn ngữ máy tính của công ty và một số trung tâm lợi nhuận khác. Thế nhưng Gates vẫn muông tượng một sự sụp đổ về tài chính nếu Microsoft không giành được vị trí số một trong cuộc cạnh tranh Internet.

Tờ *Time* đăng một dòng như sau: “Một trận chiến lịch sử đang diễn ra giữa Microsoft và Netscape”; và một tí phụ rất kêu: “Người thắng sẽ bỏ túi hàng tỉ, kẻ thua sẽ bị bóp chết”.

Cuối năm 1996, Microsoft có 9 tỉ USD trong ngân hàng, còn Netscape chỉ có 203 triệu USD. Dù vậy, Gates vẫn làm ra vẻ Microsoft lép vế so với một kẻ thù cố thủ. Microsoft đứng thứ 39 về lợi nhuận trong danh sách 500 tập đoàn giao dịch chứng khoán lớn nhất của Mỹ của tạp chí *Fortune* năm 1996 và xếp thứ 9 trong hạng mục mà tạp chí này gọi là “giá trị thị trường” với 61 tỉ USD. Công ty được coi là “đứng trước bờ vực phá sản” này có trị giá lớn hơn Exxon, Chevron, Procter & Gamble, Citicorp, General Motors. Microsoft chỉ thua IBM. Vào đầu năm 1996, một lần nữa, IBM có giá trị hơn Microsoft, với giá trị thị trường vượt 68 tỉ USD. Công ty “tuổi đã xuống dốc” này thu được 72 tỉ USD doanh thu vào năm 1995 (đứng thứ 6 trên đồ thị doanh thu của tạp chí *Fortune*) và đứng thứ 5 về lợi nhuận. Rõ ràng, cổ phiếu IBM đã giảm vào cuối những năm 1980 và đầu những năm 1990, nhưng, ngay cả khi một nhà đầu tư đã mua cổ phiếu của IBM vào thời điểm giá cao năm 1987, thì số tiền vẫn tăng được gấp đôi vào đầu năm 1999.

Vậy thì mối đe dọa Internet là gì? Thứ nhất, những người tại Microsoft – những kẻ luôn tự tin rằng Chúa đã cho họ cái quyền được thu ít nhất 50 cent trên mỗi đô la – cảm thấy họ phải thu được ít nhất là 50 cent trong mỗi đô la được tạo ra trên thị trường phần mềm máy tính cá nhân. Thứ nữa, nếu để lỡ cơ hội vàng này, có nghĩa cổ phần công ty sẽ có nguy cơ tụt giá. Uy tín thị trường của công ty vượt General Motors không phải vì mỗi năm Microsoft đều tăng doanh thu mà vì mỗi năm công ty này đều có lợi nhuận hơn 25%. Điều này giúp Microsoft được xếp thứ 6 trong danh sách của *Fortune* về tỉ lệ lợi nhuận. Ngược lại,

hãng ô tô khổng lồ GM có doanh thu 4 cent trên mỗi đô la nên chỉ đứng thứ 281. Vấn đề của Microsoft nằm trong dự báo. Giá cổ phiếu tiếp tục tăng ở mức hiện tượng, hơn 60% mỗi năm từ 1986 đến 1995. Lý do duy nhất là vì công ty duy trì được cả tỉ lệ lợi nhuận đáng ghen tị; và tiếng tăm của công ty trên Wall Street đã được đánh giá là kẻ chiến thắng bất diệt. Tỉ lệ lợi nhuận 10% (khiến Microsoft được đứng trong hàng ngũ hàng trăm công ty thương mại công cộng) sẽ không làm ảnh hưởng gì đến dự báo này – vì người đàn ông mà tờ *Business Week*, không hề ngần ngại và không cần trích dẫn lời ai đó, đã gọi là “kẻ cạnh tranh rần rần nhất trong ngành công nghệ cao”.

Dĩ nhiên, Reardon và đồng nghiệp nắm lấy thách thức của Gates khi ông tuyên bố Internet không phải là một cuộc chiến một mất một còn để tồn tại. Tại Microsoft, thứ duy nhất mọi người thích thú hơn là triển vọng về một cuộc chiến tranh toàn lực (Kiểu như: “Chúng ta là những con thuyền tuần tra”) và chứng kiến giá cổ phiếu tiếp tục leo vọt. Barksdale cấm đặt các máy điện báo cổ phiếu tại các văn phòng Netscape và hạn chế nói chuyện về giá cổ phiếu; còn ở Microsoft, bất kỳ nhân viên nào cũng chứng kiến giá cổ phiếu lên xuống hàng ngày bằng một chiếc máy đặt dưới màn hình máy tính của họ. Cổ phiếu Microsoft được chia vào năm 1990, 1991, 1992 và 1994; nhưng “ngài Softie” – như giới thương nhân trên thị trường Wall Street vẫn trìu mến gọi Microsoft – vẫn là “cục cưng” của thị trường Wall Street nếu công ty chinh phục được Internet, như từng làm được đối với thế giới hệ điều hành và các ứng dụng khác. Chỉ khi ấy, các khả năng mua cổ phiếu mà mỗi lập trình viên đều trồng cấy vào lúc về hưu sẽ mang lại cho họ một số tiền lãi kếp xù, cũng như nó đã từng biến nhiều lập trình viên trước đây của Microsoft thành những triệu phú.



Lương khởi điểm cho một lập trình viên vừa ra trường là 40.000-45000 USD. Một lập trình viên 22 tuổi nếu được trả 45.000 USD thì tức là được trả một mức cao hơn nhiều so với một công nhân trung bình ở Mỹ, nhưng cũng chẳng đáng mừng lắm nếu tính tới số giờ làm việc và thu nhập ở những đối thủ cạnh tranh kém lợi nhuận của Microsoft. Lương lâu hạn chế (cùng với chế độ nghỉ ngơi bèo bọt – hai tuần một năm trong 5 năm đầu tiên) là cách thức để công ty duy trì mức lợi nhuận cao như vậy. Phần lớn quỹ đền bù cho nhân viên được lấy từ chương trình trao đổi quyền cổ phiếu rộng rãi của công ty, cho nên không ảnh hưởng gì đến lợi nhuận công ty. Nhân viên mới được hưởng những quyền này khi được tuyển dụng (thường là 500-700 cổ phiếu cho những người mới ra trường, và nhiều hơn nếu họ có kinh nghiệm về lập trình) và họ có thể tích lũy thêm nếu người quản lý thấy họ có thực lực và có triển vọng. Một nhân viên có thể để dành ra 10% tiền lương để mua cổ phiếu với mức chiết khấu 15%. Hãy thử hỏi Softie tại sao lại làm việc vất vả như vậy, bạn sẽ thấy người ta nói về niềm hạnh diện là chính (Reardon bảo: tôi muốn chứng tỏ rằng một công ty lớn như Microsoft có thể làm những việc rất rài rã). Nhưng câu trả lời đó đã che đậy một thực tế: giá cổ phiếu là chuẩn mực để đo mức độ thành công của công ty. “Họ muốn tước đi nền giáo dục đại học của con cái bạn” – đó là lời một số nhà quản lý bậc trung hay nói về Netscape (hoặc về Sun hoặc bất kỳ kẻ thù thường trực nào). Vào đầu năm 1996, Gates sở hữu khoảng 1/4 cổ phiếu công ty, tương đương với 550 triệu cổ phiếu. Điều này có nghĩa giá trị của “trùm sò” này có thể lên tới 100 tỉ USD trong năm 2000. Hãy nghĩ xem: Giá của Bill là hơn 100 tỷ USD! Trời! Và điều đó đã xảy ra!

Ngày Gates phát biểu nhân kỷ niệm sự kiện Trần Châu căng, phóng viên hỏi James Barksdale của Netscape có cảm nghĩ gì. Sai

lầm của James là đã khai mào một trò đùa. Ông vỗ ngực: “Chúng tôi rất dũng cảm. Điều kiện tài chính của chúng tôi thật rủng rỉnh. Và Chúa đang đứng về phía chúng tôi”. Tại Microsoft, không ai cười những có gì liên quan tới Internet Explorer cả. Do đó, mỗi khi vào tập thể nghiên cứu Internet Explorer, người ta lại nhớ đến những lời của Barksdale. Những lời này xuất hiện trên các biển ngữ treo trên tường hay chạy loằng ngoằng trên màn hình máy tính khi máy ở chế độ bao vệ màn hình. Microsoft là công ty mạnh không cần cú khiêu khích bên ngoài, nhưng các nhà điều hành ở Netscape lại rất thích khích bác. Mọi người trong Silicon gọi đó là “hút thở chính khởi của mình” – tức là tin vào sự quảng cáo của mình. Khi được hỏi về Microsoft, Andreessen nói vui như thế này: “Chưa thấy đầu ngựa nào trên giường” [theo cảnh miêu tả trong truyện *The Godfather*: Khi bố già tình dậy, ông thấy trên giường chiếc đầu ngựa do bọn mafia quẳng vào, dọa báo trước cái chết]. Và ở Redmond, mọi người đều phần nộ với trò đùa gán ghép họ với mafia. Rồi lại đến câu nói đầy tự phụ và hỗn xược của Andreessen về việc Microsoft không bao giờ đuổi kịp được họ dù có người lãnh đạo xuất chúng như vậy. Ông nói: “Chúng ta sẽ hun khói họ”. Dĩ nhiên, câu trích dẫn này cũng được nhắc đi nhắc lại theo kiểu một ông bầu cố gắng đến tuyệt vọng, hô hào anh em cầu thủ thi đấu hết sức mình. Theo Reardon, hầu như không ngày nào, nhóm Internet Explorer không có ít nhất một chuyện cười kiểu “đầu ngựa trên giường”.



Người sáng lập Netscape Jim Clark nói về Microsoft trong một cuộc phỏng vấn với tờ *Upside*: “Bọn chúng đúng là những động vật ăn thịt”. Người ở Redmond nói về Netscape: “Chúng thật là những con lừa kiêu căng”. Andressen gửi e-mail cho mọi người, thậm chí cả những người ông không hề quen biết, tuyên bố Microsoft là kẻ đột khổng lồ Godzilla, Đế chế quỷ, hay đơn giản là “những thằng ngốc ở Redmond”. Những cao thủ ở Silicon chỉ còn nước lắc đầu. Một giám đốc điều hành uy tín ở Silicon nói: “Nếu bạn có cơ hội gặp gỡ, thái độ của họ sẽ là: Mẹ cha cái thằng Windows. Già rồi, xấu xí, béo phệ, thuộc thời kỳ Byzantine rồi!”. Có người tự nhủ: Sao các ông lại muốn chọc tức Gates như vậy? Sao các ông cứ muốn nhử cái khăn lụa đỏ trước mặt con bò tót?

Mục tiêu của Microsoft là bắt bí từng đặc điểm của Netscape. Tuy không công khai nhưng mục đích của Microsoft là dạy cho Netscape một bài học. Cổ phiếu Netscape đã giảm 18% vào đúng ngày Bill Gates phát biểu nhân dịp kỷ niệm Trăm Châu cảng. Thế nhưng nhân viên Microsoft lại tuyên bố rằng họ sẽ không cảm thấy hài lòng cho đến khi nào giá cổ phiếu Netscape giảm ít nhất 2/3. Nhân viên Microsoft đã rất nỗ lực: họ rượt đuổi, họ làm việc 24 tiếng một ngày, 7 ngày một tuần, những con mắt đỏ dần vì mệt mỏi. Họ thậm chí không nghỉ để ăn uống cho tử tế mà chỉ ngấu nghiến qua loa. Netscape Navigator có thể chơi nhạc, vậy thì Explorer cũng sẽ chơi nhạc – mà là nhạc chất lượng cao. Rõ ràng Netscape đang tiến hành chương trình phẩm mềm cho phép người sử dụng máy tính có thể nói chuyện qua Internet bằng điện thoại, vì vậy Microsoft cũng tiến hành phẩm mềm gọi là NetMeeting cho phép triệu tập những cuộc họp trên mạng.

“Vâng, chúng ta đã chứng kiến sự thành công trong việc đưa Net vào, chúng ta đang lợi ngược dòng để giành lại thị phần, chúng ta sẽ đạt được mục tiêu của mình”. Kế đó là bài hát ngắn

về trận tử chiến, được đăng trên MicroNews, loại hình bản tin nội bộ. Sau đây là một đoạn trong bài hát:

*Các đối thủ của ta đang cười ta và cho rằng hệ thống của ta là đồ giả,*

*Họ chỉ nhìn được nền kinh tế Internet đơn giản theo cách họ tiếp nhận.*

*Và sẽ đến một ngày định mệnh và họ sẽ phải hối hận*

*Con thú khổng lồ ngủ quên đã thức dậy.*

*Chúng ta sẽ nắm được thời cơ và phát triển!*

Softies thắng lợi vì họ là những người tận tâm, đầy kinh nghiệm và rất thông minh. Họ thắng lợi vì tất cả mọi người, từ người lãnh đạo đến nhân viên lập trình mới được tuyển dụng, đều đã tốt nghiệp đẳng hoàng và nắm được bí quyết kỹ thuật. Họ đã trả cho cái mà Thomas Reardon cho là “sự quan tâm rồ dại đến khách hàng” và thậm chí người lập trình viên với đầu tóc bồm xồm nhất cũng quan tâm một cách tận tụy đến mối quan hệ giữa từng xu kiếm được khi bỏ ra một đô la trong từng quyết định của mình. Quy mô cũng là một lợi thế rất rõ ràng khác. Nhân viên Netscape đã thấy ngất ngây khi công ty mình kiếm được 346 triệu USD vào năm tài khóa 1996 nhưng Microsoft đã kiếm được gấp đôi số tiền đó chỉ với số lãi trên tiền mặt. Microsoft sẽ giành thắng lợi vì đó là hãng có quyền lực toàn cầu khi sở hữu vũ khí hạt nhân và không hề e ngại thả bom nếu thấy cần thiết. Từ trước khi Gates đọc diễn văn nhân dịp kỷ niệm Trần Châu cảng khá lâu, hãng Compaq đã bán PC được cài sẵn Netscape Navigator. Khi Microsoft xuất hiện với IE vào cuối năm đó, Compaq vẫn giữ quan hệ với Netscape. Khi Microsoft tung ra sản phẩm IE trọn gói kèm theo Windows, thế là IE được cài đặt ở trên tất cả các máy Compaq. Tuy nhiên, thành tựu vẫn chưa đạt được như Microsoft

dự kiến. Vì vậy, Microsoft đã đe dọa vị đối tác lâu dài của mình bằng “Thông báo về ý định hủy hợp đồng cấp phép”. Microsoft thông báo với Compaq rằng họ có toàn quyền trong việc lựa chọn trình duyệt (browser) nhưng nếu chọn Netscape Navigator, họ sẽ bị mất quyền bán Windows cài trên máy.

Luật chống độc quyền liên bang không cho phép một công ty độc quyền thị trường bằng cách yêu cầu mọi người phải mua sản phẩm phụ để có thể sử dụng sản phẩm chính. Dù Microsoft từ chối thừa nhận rằng Windows là sản phẩm độc quyền nhưng các luật sư cho rằng bất kỳ sản phẩm nào chiếm trên 75% thị phần cũng có khả năng tạo thành một sản phẩm độc quyền. Vào thời điểm đó, Windows chiếm 90% thị phần. Microsoft tiếp thị sản phẩm IE là sản phẩm đứng độc lập với Windows 95 (bạn không cần phải là một người sử dụng Windows mới có thể sử dụng được IE). Microsoft khiêu nại rằng Windows 95 và IE là sản phẩm riêng lẻ. Trong khi đó, hợp đồng của Microsoft với các thị trường máy tính đã nghiêm cấm, không cho phép thị trường được thay đổi Windows 95 theo yêu cầu khách hàng, cho dù sự thay đổi đó chỉ là sự sắp xếp lại các biểu tượng. Mặc dù Compaq là một công ty khổng lồ với tư cách nhà cung cấp PC hàng đầu thế giới, nó cũng phải đầu hàng trước trận chiến công khai này. Việc này làm sụt giảm Netscape hoàn toàn. Gateway 2000 và Micron Electronics, hai hãng máy tính lớn, đã khai với các nhà điều tra của Chính phủ rằng Microsoft đã thuyết phục họ khi họ dự tính bán sản phẩm máy tính cài trình duyệt Netscape. Sau đó, khi vẫn còn đang hăm hùng, cả hai loan tin cho cả thế giới biết rằng họ đã nói chuyện với FBI chỉ vì luật pháp bắt họ phải làm như vậy.

“Chúng tôi sẽ cắt nguồn dưỡng khí của họ” – Paul Maritz, Phó chủ tịch Microsoft nói với Netscape, trong cuộc họp của các hãng công nghiệp năm 1996. “Tất cả những gì họ đang bán ra,

chúng tôi sẽ tặng miễn phí”, Steve Ballmer cũng nói y như vậy trong cuộc phỏng vấn với *Forbes*: “Chúng tôi sẽ cho không trình duyệt có chất lượng tốt, một phần trong hệ thống vận hành của chúng tôi. Xem họ có thể tồn tại được bao lâu?”. Và Gates, người coi sự tấn công của công ty mình vào thị phần Netscape là một cuộc chiến tiêu hao, đã phát biểu với tờ *Financial Times*: “Chúng tôi vẫn sẽ bán hệ điều hành có thêm trình duyệt. Vậy thì sự kinh doanh Netscape sẽ như thế nào? Chắc sẽ không tốt lắm”. Vào đầu năm 1996, các lãnh đạo công ty đã chuyển cho nhau bản ghi nhớ chiến lược, kêu gọi một cuộc tấn công sáu tháng vào Netscape. Các giám đốc công ty được chỉ đạo phải có được hợp đồng độc quyền với năm công ty cung cấp Internet lớn nhất nước Mỹ: AOL, CompuServe, AT&T WorldNet, Netcom và MCI. Theo bản ghi nhớ, “Các bạn phải phá hết những hợp đồng với Netscape và biến nó thành lợi thế của ta vì trình duyệt của chúng ta được cung cấp miễn phí”. Trong quá trình điều tra Microsoft của Bộ Tư pháp, người ta đã chú ý đến chi tiết này. Phần thưởng lớn đó chính là nhà cung cấp dịch vụ hàng đầu, AOL, với hơn 6 triệu người sử dụng tính đến mùa xuân 1996. Netscape tự tin vào việc mình đã làm ăn với AOL đến mức mà công ty này đã đăng một bài báo tuyên bố về sự phản đối trước công nghệ của Microsoft. Nhưng ngày sau đó, AOL tuyên bố họ đã ký hợp đồng với Microsoft. Vị trưởng điều hành của AOL công nhận rằng Netscape có trình duyệt cao cấp và rõ ràng là người đứng đầu trong lĩnh vực này, nhưng Microsoft lại tạo cho AOL một khoảng đất bất động sản giá thấp – đó là một biểu tượng trên màn hình khởi động Windows. Vào cuối năm 1996, Microsoft đã hoàn thành xong cuộc tấn công của mình: Năm công ty cung cấp dịch vụ Internet hàng đầu của Mỹ đã bỏ rơi Netscape Navigator để chọn trình duyệt IE của Microsoft.

Các công ty cung cấp dịch vụ Internet là mặt trận đầu tiên trong trận chiến về trình duyệt. Các website được ưa thích là một mặt trận khác. Tin tức quan trọng vào mùa thu năm ấy: Microsoft sẽ trả cho các nhà xuất bản web (nơi đòi phí truy cập như *The Wall Street Journal* và *Investors Edge*) nhằm cung cấp vài tháng dịch vụ miễn phí cho bất kỳ ai sử dụng Internet Explorer. Mặt trận thứ ba có tên “những người ảnh hưởng đến thị trường”, tức các hãng tư vấn toàn cầu như KPMG Pear Marwick. Netscape đã tin tưởng vào hợp đồng chắc như đinh đóng cột của mình với KPMG khi một vị phó chủ tịch Microsoft đã nói chuyện trong cuộc gặp tại bữa sáng với Roger Sobini, nhà điều hành KPMG, về việc ai chịu trách nhiệm đưa ra các quyết định. CEO Jim Barksdale của Netscape là người đưa ra những ý chính trong cuộc họp thường niên KPMG; chương trình phần mềm Netscape cũng sẵn sàng cài đặt vào máy KPMG. Một hợp đồng được ký kết và tiền đã trao tay. Nhưng chỉ vài tuần sau, Microsoft thổi phồng những lợi thế của mình. Thứ nhất, đó là cách tiếp cận từ đầu với phần mềm Microsoft; tiếp theo, có sự giảm giá lớn đối với các sản phẩm khác của Microsoft. Cuối cùng, Microsoft tặng 10 triệu USD để bù lại chi phí thực hiện. Và rồi cuộc, Sobini cũng đã mềm lòng. “Chúng tôi hiểu rõ tại sao Microsoft là Microsoft” – Sobini nói với *The Wall Street Journal*. “Họ tinh ranh, họ dẻo dai, họ tàn nhẫn”. Tại Microsoft, mọi người la ó khi “đầu ngựa” Andreessen ngụ ý ví công ty mình giống mafia. Nhưng hợp đồng KPMG là gì, nếu không phải là đề nghị có lợi quá lớn về tài chính nên không thể từ chối?”.

Tháng 8, Gary Reback (luật sư hàng đầu tại Wilson Sonsini Goodrich & Rosati) đã gửi bức thư chính thức kêu ca Microsoft với Ủy ban Chống độc quyền của Bộ Tư pháp. Bức thư, theo David Jackson của báo *Times of London*, đòi Microsoft bồi thường cho “mọi thái độ chống cạnh tranh theo kiểu bắt cóc các lập trình

viên". Reback quy kết Microsoft tội cài những mã bí mật vào Windows để cho phép trình duyệt mình chạy nhanh hơn Netscape; viện dẫn rằng Microsoft đã trả tiền cho các nhà cung cấp dịch vụ Internet tới 400.000 USD nếu họ đồng ý "làm trò" để khiến Navigator không hoạt động được. Thậm chí Netscape còn buộc tội Microsoft tặng cho "những khách hàng viễn thông quốc tế 5 USD khi họ loại bỏ Netscape Navigator và cài Internet Explore". Microsoft chính thức bác bỏ những quy kết được coi là sai lầm "kỳ quái", được dựng nên như một phần trong chiến dịch tiêu diệt mình. Tại cuộc phỏng vấn với tờ *New York Times*, Nathan Myhrvold so sánh hành động của Netscape với "những trò lừa đảo bẩn thỉu của thời Nixon". "Bạn không thể đánh lại một đội quân mạnh hơn bằng vũ khí yếu hơn hoặc thậm chí có vũ khí ngang nhau" – một CEO nổi tiếng tại Thung lũng Silicon yêu cầu được giấu tên nói. "Lịch sử quân sự đã chứng minh rằng trong một trận giáp lá cà, bên có vũ khí tối tân hơn sẽ dành phần thắng. Nhưng ở đây, Netscape đang đối mặt với Gates mà chỉ có cung và tên, trong khi Gates có vũ khí hạt nhân. Netscape đã bắn một loạt tên và cũng đã gây được một ít tổn hại. Họ đã chiến đấu với niềm kiêu hãnh và lòng dũng cảm vô bờ bến. Nhưng vào cuối ngày, chuyện thắng thua đã ngã ngũ".

Thông thường, vòng đời sản phẩm cho một lần sử dụng nóng là từ 12 đến 18 tháng. Nhưng Microsoft tung ra sản phẩm Internet Explorer 2.0 chỉ bốn tháng sau thế hệ đầu tiên và tung ra sản phẩm IE 3.0 chỉ một năm sau thế hệ đầu tiên. Việc tung ra thế hệ IE 3.0 vào tháng 8-1996 đã hạ đo ván hoàn toàn Netscape, cho dù Netscape cũng tung ra phiên bản cập nhật trong cùng tháng đó. Một số nhà phê bình vẫn thích sử dụng trình duyệt Netscape hơn, nhưng một số khác (gồm Walter Mossberg, nhà bình luận rất có ảnh hưởng của tờ *The Wall Street Journal*) đã gạt đầu bằng



lòng với Microsoft, đặc biệt khi dùng Navigator thì phải chi mất 49 USD trong khi IE được miễn phí. Người ta ước tính khoảng 38 triệu bản Netscape đang được sử dụng và thời điểm đó công ty này vẫn chiếm 83% thị phần, so với 8% yếu ớt của IE. Tuy nhiên, chỉ trong vòng ba tuần sau khi Microsoft tung ra thế hệ IE mới, cổ phiếu Netscape giảm còn một nửa giá trị. Trong vòng một tháng, Netscape vấy cờ trắng. Những tay phóng viên thương mại và các nhà phân tích lão làng đã nhất trí bầu Microsoft là kẻ chiến thắng. Trận đánh thực sự không kết thúc đối với trình duyệt mà kết thúc ở cuộc đua bán phần mềm Internet tại Mỹ.

9 tháng sau khi phát hành phiên bản IE 4.0, Microsoft đã làm lễ kỷ niệm sự kiện ở San Francisco. Sau bữa tiệc, một nhóm các lập trình viên còn ngây ngất hơi men đã thuê một chiếc xe tải để thả một chữ 'e' thường cỡ lớn – biểu tượng của Internet Explorer – tại trụ sở của Netscape, dưới cửa sổ của Barksdale. Họ còn gắn kèm một tấm thiệp vào món quà. Đó là bức tranh một đứa trẻ đang khóc với thông điệp “Thật không công bằng. Những người tốt luôn thấy cuộc sống tươi đẹp. Gửi tới các bạn những lời chúc tốt đẹp nhất. Đội IE”. Barksdale đã dựng lên một mặt trận của lòng dũng cảm. Ông đã quay trở lại cái thời của mình là chuyên viên hàng đầu với một khởi đầu khó khăn. Chắc phải có thêm những rín tức sôi động, những riêu dề mới. Nhưng hiện nay, Netscape chỉ là một trong số những công ty phần mềm cạnh tranh với những thằng đầu bò đại loại như Microsoft và IBM. The Borg đã hút hết sự sống của nó. Động lực và sự kỳ diệu đã qua rồi!

## CHƯƠNG 12

# Quỷ Satan Bill Gates

Stewart Alsop, chủ của Agenda, viết trên tờ *Fortune* hồi tháng 9-1996 rằng ông đã tiên liệu trước cái chết của Netscape. Hệ trình duyệt Internet Explorer của Microsoft mới chỉ lác đác xuất hiện trên thị trường một năm trở lại, thị phần cũng chỉ khoảng 10%. Tuy nhiên, với Alsop, điều đó có nghĩa dự đoán của ông chỉ một hoặc hai năm nữa sẽ thành hiện thực. “Chủ tịch Bill Gates đã biến con vật ketch sù phần mềm (Netscape) trở thành của chẳng đáng một xu” – tuần báo *Newsweek* viết như vậy trong số cuối năm. “Chẳng đáng một xu” – đó là lối sáo ngữ trong nội bộ công nghiệp phần mềm. Và nếu đó không phải không đáng một xu như Gates đã phù phép thì ông cũng đã làm đảo lộn cả một lĩnh vực giống như sao đổi ngôi hoặc thay đổi hướng di chuyển giữa chừng, như động tác của Micheal Jordan trên sân bóng rổ. “Gates làm được cái mà chỉ có một vài giám đốc điều hành dám làm” – Jeffrey Katzenberg nhận xét, trong cuộc trả lời phỏng vấn

của tờ *Newsweek*. Katzenberg chính là đồng sáng lập của DreamWorks và đồng thời là đối tác của Gates. "Ông ấy đã kiếm được 5 tỉ USD, một công ty với 20.000 nhân công và làm một cú quay ngoắt đầy bất ngờ".

Thực sự, Gates phải mất 18 tháng để làm cú đảo ngược tình thế. Và ông không làm điều đó nhiều, vào ngày 7-12, thời điểm tăng tốc nỗ lực trong Microsoft. Đầu năm 1997, Microsoft chỉ là một công ty hầu như kiếm tiền chủ yếu từ hệ điều hành và phần mềm ứng dụng Office, cái mà chính Microsoft thành thật nhìn nhận là "Những ứng dụng năng suất". Tuy nhiên, báo chí lại viết với một sự kinh ngạc về khả năng của ông như thể ông đã lấy một cỗ xe độc mã rệu rã – một nhà máy sản xuất – rồi tấn công lại để tận dụng lợi thế của thị trường ghế xe hơi học da trong tương lai. Ông có thể biến rơm thành vàng. Ông có thể biến nước thành dầu. Ông là nhà phù thủy tài ba. George Gilder chẳng ngại ngần tuyên bố Gates là CEO số một của nước Mỹ.

Ở mỗi thời đều có một biểu tượng xứng đáng. Miền tây hoang dã hồi thế kỷ 19 đã cho chúng ta những nhà tư bản cao su. Vào thời tiền dùng tăng vọt của thập niên 1980, chúng ta được thấy Michael Milken và Ivan Boesky đã tham lam như thế nào. Rồi cơn bão kiếm tiền của thập niên 1990 đã cho ra đời những kẻ tham công tiếc việc, ngoan cố để kiếm được hàng đồng tiền, có



khí lên đến hàng chục tỉ đô la. Chúng ta có thể bị chế ngự bởi sự thừa mứa tài tệ nhất của thập niên 1980, song miễn là các công ty không đổ dầu ra

cảng và chúng thực sự làm được điều gì đó thì ở đây vẫn còn cái để yêu. Microsoft là một công ty đáng để chúng ta trân trọng, một công ty không thuốc lá, thân thiện với môi trường, một công ty tạo thế cạnh tranh tuyệt hảo cho nước Mỹ. Điều gì xảy ra nếu Gates là Thành Cát Tư Hãn của chủ nghĩa tư bản, nếu thỉnh thoảng điểm vào cách ứng xử hung bạo, tàn ác hoặc ít nhất cũng thô lỗ quê kệch của Steve Ballmer. Tiền bạc là câu chuyện của những năm 1990 và những người thực hành có khả năng nhất chính là ông bầu của chúng ta. Vào thời điểm này hoặc thời điểm khác, liệu có ai từng nghĩ cuộc sống sau này của mình sẽ dễ dàng thế nào nếu chỉ, 10 năm trước đó, đã từng mua một chút “tầm nhìn” của người đàn ông này?

Theo tác giả cuốn *The Gorilla Game*, đó là kỷ nguyên của những khối đá ngoại cỡ và những con ngựa đua không được xếp hạng – những chú khỉ đột và những chú tinh tinh. Và tất nhiên, ngay trang đầu cuốn sách, Microsoft đã được nhắc đến như một điển hình số một – con khỉ đột quyền năng hơn hết. Đến năm 1997, công ty với 22.000 nhân viên này có thị trường lớn hơn so với General Motors, Ford và Chrysler cộng lại (cho dù ba công ty lớn trên cộng lại có doanh thu lớn gấp 30 lần). Chúng ta đang sống trong kỷ nguyên của các nhãn hiệu nổi tiếng – Starbucks, Home Depot, Blockbuster Video, Victoria's Secrets – và tất cả đã biến nước Mỹ thành khu buôn bán sầm uất nhất thế giới. Tuy nhiên, nhãn hiệu nào có thể thống trị thị trường Mỹ hơn Microsoft trong lĩnh vực phần mềm? “Ban giám đốc điều hành đã trở thành một hoàng gia” – Gregg Zachary đã miêu tả như vậy trên tờ *The Wall Street Journal*. Và liệu ai có thể mạnh hơn và quyền năng hơn Gates? Năm 1996, tạp chí *Time* đã tổng kết 7 trong tổng số 10 người Mỹ có ảnh hưởng nhất đều là giám đốc điều hành và Gates đứng đầu trong số họ.

Năm 1993, một ký giả thông minh viết cho tờ *Fortune* đã chỉ ra rằng, Gates đủ giàu để mua lại toàn bộ sản phẩm mà 99 đối thủ cạnh tranh đã bán ra một năm trước đó, chỉ để đốt đi và vẫn còn giàu hơn cả Rupert Murdoch của tập đoàn Fox hoặc Ted Turner của CNN. Và đó là thời mà tổng tài sản của Gates chỉ mới 7 tỉ USD, xếp sau người bạn Warren Buffett trong danh sách 400 người giàu nhất nước Mỹ do *Forbes* bình chọn. Cho đến cuối năm 1996, Gates đã sở hữu 20,7 tỉ USD cổ phiếu trong Microsoft. Tháng 10-1997, tổng tài sản của Gates vọt lên tới hơn 49 tỉ USD và không có đối thủ trong danh sách những người giàu nhất nước Mỹ. Vào thời điểm đó, ông có thể mua toàn bộ Netscape làm nhà kho và tài sản của ông vẫn hơn người xếp thứ hai (Buffett – 21 tỉ USD) và thứ ba (đối tác cũ Paul Allen – 17 tỉ USD) cộng lại. Ballmer đứng thứ sáu trong danh sách những người giàu nhất nước Mỹ với tài sản trong Microsoft khoảng 8,3 tỉ USD. Người giàu nhất, giàu thứ ba, thứ sáu của Mỹ, tất cả đều từ một công ty. Điều đó có nghĩa, tài sản của ba cổ đông hàng đầu Microsoft đã tăng thêm hơn 34 tỉ USD trong 12 tháng trước đó.

Gates đại diện một thể hệ giám đốc điều hành mới, nhưng khác biệt thế nào so với Milken và Boesky của những năm 80, hoặc những trùm tư bản cao su của thời xa xưa? “Chức năng lễ tân tại tổng hành dinh Microsoft ở Redmond sẽ được thuê ngoài, có hiệu lực từ ngày 3-4-1996” – đó là đoạn đầu trong thông báo đăng trên *MicroNews*. Nói cách khác, nhân viên lễ tân không còn trực thuộc biên chế Microsoft, và như vậy Microsoft không phải gánh chi phí bảo hiểm y tế và các phúc lợi khác. “Chúng tôi muốn tập trung vào năng lực trọng tâm.” – một quan chức Microsoft giải thích như vậy. Cho dù sự sa thải có nhẹ nhàng đến đâu, tất cả đều là những lý do bịa đặt sau một thực tế rằng,



công ty muốn dành tiền cho phần trọng tâm. Chi phí trả trước của quá trình chuyển đổi (chi phí bồi thường gián đoạn công việc) cho thấy, trước mắt công ty chỉ tiết kiệm được chút ít, song Gates tin tưởng sẽ tiết kiệm được nhiều hơn trong thời gian dài. Vào thời điểm đó, lượng tiền mặt thanh toán của Microsoft tăng 200 triệu USD/tháng. Lợi nhuận công ty xếp thứ hai trong danh sách 500 công ty do *Fortune* bầu vào năm đó. Như vậy, việc thuê ngoài 63 vị trí lễ tân của công ty đã đẩy doanh thu tăng lên đôi chút, từ 25,2% lên 25,3%!

Tại AT&T và IBM - hai tập đoàn thống trị Wall Street, mọi người từ văn phòng điều hành đến phòng thư tin đều được hưởng những phúc lợi hưu trí. Tất nhiên, CEO được hưởng phần bánh lớn hơn, và dĩ nhiên, từ đầu bếp đến nhân viên an ninh, ai cũng được hưởng lợi đôi chút. Tại Microsoft, ngược lại, dịch vụ ăn uống, chăm sóc và an ninh đều do các công ty khác đảm trách. Đầu năm 1996, không có cái gọi là công nhân "cổ cồn xanh" trong Microsoft, song cũng có ít nhất 600 nhân công làm việc trong một công ty đóng gói. Tuy nhiên, sau này, Microsoft cũng chuyển chức năng này cho một công ty khác. Đầu năm 1998, Microsoft có gần 5.000 nhân công thời vụ, gần 1/4 tổng lực lượng lao động. Nhân công thời vụ, tất nhiên, không được hưởng bất kỳ phúc lợi nào. Microsoft đã cân đối 50 cent trong mỗi đô

la do nhân công dài hạn làm ra để góp vào quỹ hưu trí 401(k), song nhân viên tạm thời, như nhân viên lễ tân hoặc nhân viên phòng thư tín, lại làm việc cho một công ty khác. Theo ví dụ do *New York Times* đưa ra: một nhân công dài hạn tại công ty được trả 57.000 USD/năm, song Microsoft thực tế phải thanh toán 94.000 USD/năm vì những phúc lợi khác. Theo cách tính này, cứ 1.000 nhân công tạm thời, Microsoft tiết kiệm được gần 37 triệu USD! Năm 1996, lực lượng công nhân tạm thời đã góp thêm vào khu vực sản xuất trọng tâm của hãng hơn 100 triệu USD, gần bằng khoản thu nhập của Bill Gates trong hai ngày của năm. Công ty bơi trong tiền tỉ song vẫn tiết kiệm từng xu.

Tuy nhiên, sự tham lam của những người giàu có đó khó có thể là cái gì khiến Thung lũng Silicon có thể sai bảo được Microsoft. Hewlett-Packard giữ vững danh hiệu công dân kiểu mẫu Silicon, song tờ *New York Times* phát hiện rằng, HP và Intel cũng thuê nhân công thời vụ để giảm chi phí. Theo Marc Cooper của *The Nation*, 10 năm trước, nhân viên bảo vệ HP đều là nhân công dài hạn và được hưởng lương từ 12-13 USD/giờ. Tuy nhiên, sau đó, công ty này đã sa thải đội ngũ bảo vệ và thuê một công ty khác đảm nhiệm chức năng trên và chỉ phải trả 5 USD/giờ. Nếu ví nhân viên bảo vệ như những người nô bộc của Silicon thì lập trình viên lại là những lãnh chúa hay hoàng tử. Quá bận để đến nha sĩ? Tại Netscape, các bác sĩ nha khoa đến tận công ty hai lần một tuần. 3Com tráng film ngay tại chỗ. Oracle có cả một cửa hàng tạp phẩm. Nhiều công ty đã làm dịch vụ giặt sấy giao tận nơi. Trong Excite, bạn có thể đi lòng vòng qua một đường trượt lớn màu đỏ, bằng một trong số 6 chiếc xe đạp màu hồng hoặc bằng một quả cầu cao su hiệu Hippity Hop. Công ty có cả dịch vụ mát xa trong nhà, một lớp luyện yoga, ăn bánh pizza miễn phí mỗi tuần một lần. Ở Oracle, món sushi khó

không miễn phí, song được bán với giá ưu đãi. Và các nhân viên đến khám sức khỏe miễn phí tại phòng y tế rộng rãi thoáng mát được trang bị hiện đại. Các nhà hoạch định thành phố Redmond đề nghị các cao ốc mới cần xây dựng ít chỗ để xe hơn nhằm khuyến khích dùng xe chung hoặc sử dụng phương tiện giao thông công cộng. Liệu nhân viên Microsoft có chịu phí thời gian quý báu của mình vào xe buýt công cộng hoặc phải phụ thuộc vào đồng nghiệp? Do đó, tòa nhà mới của Microsoft có dịch vụ cất xe thuê. Xe khách nhỏ đã được dùng để đưa đón nhân viên trong tổng số hơn 30 tòa nhà Microsoft.

Năm 1997, Microsoft đã ra thông cáo báo chí, tuyên bố là công ty Mỹ “hào phóng nhất” đối với các chương trình làm từ thiện. Ngay sau đó, công ty tuyên bố đã tài trợ cả tiền mặt và phần mềm với tổng trị giá lên tới 73,2 triệu USD, và cái tin này đã chiếm cả một trang trên tờ *The Wall Street Journal*. Có điều, 15% tổng trị giá đó là phần mềm tài trợ cho một tổ chức nhân đạo. Mặt khác, Microsoft đã định giá phần mềm bằng giá bán lẻ, do đó một bản Microsoft Office chỉ tốn từ 1 hoặc 2 USD để đóng gói và dán tem đều được tính giá 599 USD. Nếu tính theo cách đó, IBM thực sự đã viện trợ nhân đạo hơn Microsoft khoảng 20 triệu USD, trừ một điều, IBM không định tổng giá trị viện trợ theo giá bán lẻ. Có người cho rằng, việc Microsoft tài trợ phần mềm cho trường học hoặc thư viện khó có thể liệt vào hành động viện trợ nhân đạo. “Cho phần mềm là một chiến lược tiếp thị hợp lý” – Tom McNichol bình luận như vậy trên tờ *Salon*, một trong những tạp chí có uy tín nhất nước Mỹ. “Tuy nhiên, đó không phải là hành động từ thiện, có cái gì còn hơn thế khi Ford Foundation bỏ ra hàng triệu đô la cung cấp bộ phận truyền lực miễn phí mà chỉ thích hợp với các loại xe của hãng Ford”.



Năm 1997, cá nhân Gates tài trợ 20 triệu USD cho Đại học Cambridge để xây dựng tòa nhà mang tên ông. Một năm trước, Gates cũng bỏ ra 15 triệu USD viện trợ cho Đại học Harvard (cũng cùng một mục đích) và 12 triệu USD cho Đại học Washington. Và giới hoạt động nhân đạo coi Gates chẳng hơn gì chính công ty của ông. Quy luật không chính thức là viện trợ chỉ 1% trong tổng thu nhập một năm. Trong một thập niên tính đến năm 1997, Gates đã tài trợ tổng cộng khoảng 70 triệu USD, hoặc 1/3 trong 1% tổng thu nhập của ông vào thời điểm đó. Trong khi đó, ông ta lại bỏ ra gần một nửa để mua đồ trang sức cho riêng mình, một trong số các bản thảo của danh họa Leonardo da Vinci. Gates giàu đến nỗi có thể qua mặt được cả Chính phủ Italia để mua bản thảo đó với giá 31 triệu USD để khóa vào tủ kính trong nhà riêng của mình. “Không quan trọng là anh có bao nhiêu, vấn đề là anh muốn hơn thế” - Ted Turner trả lời phỏng vấn Larry King sau khi Turner bữa tài trợ 1 tỉ USD cho Liên Hiệp Quốc. “Trong 9 tháng trước, lợi nhuận thực của Turner nhảy từ 2,2 tỉ USD lên tới 3,2 tỉ USD. Và khoản 1 tỷ viện trợ cho Liên Hiệp Quốc, theo ông này, chẳng là cái gì đó to tát. Ngược lại, lợi nhuận thực của Bill Gates tăng thêm 20 tỉ USD trong cùng thời gian.”

Để tránh cái biệt danh “Kẻ làm việc thiện bủn xỉn”, Gates tuyên bố ông cùng vợ thành lập Hiệp hội thư viện Gates trị giá khoảng 200 triệu USD. Tuy nhiên, đó lại là một ví dụ nữa cho thấy ranh giới mập mờ giữa làm từ thiện và chiến lược công ty. Microsoft có thể tài trợ 200 triệu USD bằng phần mềm, song hiệp hội phải dùng hầu hết số tiền để đào tạo nhân sự về việc sử dụng máy vì tính dùng hệ điều hành Windows và trình duyệt Internet Explorer. Đó chính là một món quà nữa không phải ngẫu nhiên đã làm lợi cho Microsoft. Đó đồng thời cũng là

khoản thù lao của người đàn ông có tới 40 tỉ USD. Tính đến đầu năm 1998, Gates đã tài trợ tổng số 270 triệu USD, chưa đến 1% tổng thu nhập thực của ông. Một năm sau, Gates và vợ tuyên bố viện trợ thêm 100 triệu USD cho các chương trình tiêm phòng trẻ em ở thế giới thứ ba, chưa tới một nửa trong 1% tổng thu nhập trong năm đó.

Đã nhiều năm, Gates tuyên bố làm từ thiện phần lớn số tiền mình có. “Tôi không có thời gian nghĩ ra nên làm từ thiện cái gì cho có ý nghĩa”, Gates nói vậy, có lẽ ông ta không nhận ra, không ai đặc biệt trong số chúng ta – những người phải toát mồ hôi khi nhìn thấy chồng hóa đơn mỗi tháng, lại có thời gian theo đuổi những việc có ý nghĩa đó. Người đàn ông này nổi tiếng về sức làm việc, người tự hào nói có thể dự 8, 9, thậm chí 12 cuộc họp mỗi ngày, vậy mà lại tuyên bố không có thời gian. Tất nhiên, ông ta lại có thời gian với một đồng việc khác. Vài năm trở về trước, Gates và tỉ phú vùng Seattle, Craig McCaw, đã trở thành đối tác tại TeleDesic, một công ty vệ tinh. Gates đồng thời cũng thành lập một công ty lưu trữ ảnh có tên Corbis, nơi quản lý bản quyền kỹ thuật số của bức họa La Gioconda (Mona Lisa) và hàng loạt bức họa nổi tiếng khác, giống như kho lưu trữ Bettman Archive, một bộ sưu tập ảnh toàn diện nhất thế giới. Tại sao không? Đó có thể là cả một tài sản lớn, khi các nhà xuất bản Internet ngày càng có nhu cầu về các bức ảnh được nhiều người ưa thích.

Cái lý do thiếu thời gian của Gates chính là câu đầu tiên các ông chủ phần mềm tin học thốt ra khi ta hỏi tại sao họ không chịu làm từ thiện. Do đó, những nhà tài phiệt trẻ đã tự đầu tư vào chính mình. Brian Pinkerton, 32 tuổi, đã mua ngôi nhà trị giá 600.000 USD ở Atherton (thành phố giàu có thứ sáu nước Mỹ do tạp chí *Worth* bình chọn) chỉ để phá hủy ngay sau khi anh này có tư cách sở hữu. Điều đó có nghĩa anh này bỏ ra

600.000 USD, cộng với cả phí thu dọn giải phóng mặt bằng, chỉ đổi lấy một mảnh đất khổng lồ. Mua nhà để biến thành đồng gạch vụn là chuyện thường đến nỗi những người địa phương gọi đó là hợp đồng san nền. Còn Patricia Leigh Brown của *The New York Times* thì gọi đó là "Hành động xây dựng gây chú ý". Còn trường hợp của nhà Proulx, cũng ở Atherton, giàu có chủ yếu nhờ vào vận may của Tom Proulx, đồng sáng lập công ty Intuit. Gia đình Proulx rất yêu ngôi nhà mình song nó sẽ rất đẹp khi đằng sau là cái sân golf 9 lỗ. Do đó, họ đã mua ba lô đất bên cạnh để xây sân golf và sau đó dùng tổ chức tiệc ngoài trời. Barbara Proulx nói với *The New York Times*. "Điều đầu tiên tôi làm là đánh bóng qua cửa sổ. Người ta có thể nghe được những âm thanh thích thú khi kính vỡ".

Michael Dell, người dẫn ông giàu có nhất bang Texas và xếp thứ sáu trong danh sách của *Forbes* năm 1997 (tổng tài sản khoảng 5,5 tỉ USD), đã cãi cò ản ỉ với người định giá về giá trị của ngôi nhà khổng lồ của mình. Ban định giá địa phương xác định ngôi nhà trị giá 22,5



triệu USD và Dell còn nợ thuế 600.000 USD, song Dell cãi lại, ngôi nhà đó chỉ đáng giá 6 triệu USD, do vậy tiền thuế cũng chỉ 160.000 USD/năm. Vấn đề là phải phát hiện sự so sánh hợp lý ở Austin (Texas), nơi nhà của Dell chỉ có 8 phòng ngủ, 21 phòng tắm, một phòng hội thảo... Khi Mike Markkula, một trong những bộ óc đứng đằng sau hãng Apple, cố gắng xây một ngôi nhà tại

mảnh đất tuyệt đẹp trên đồi nhìn xuống Silicon, thành phố đã phản đối vì nó to quá, khi so với những ngôi nhà đã quá cũ trong khu vực. Tuy nhiên, Mike Markkula lập luận rằng anh ta cần phải được ưu đãi bởi anh ta đang làm công việc có ích, góp phần phát triển cơ sở nhà ở trong cộng đồng.

Công nghệ cao không tệ hơn vô số ngành khác, song điểm muốn nói là ở chỗ: nó cũng chẳng tốt đẹp hơn, cho dù nó có một thể hệ lãnh đạo mới và kiếm ra cả núi tiền. Ở đó, nó được thống trị bởi đàn ông và dân da trắng, hoặc nếu không phải là da trắng thì anh ta cũng phải là người Mỹ gốc Á hoặc là người nước ngoài. Năm 1997, Microsoft bị chỉ trích mạnh vì đội ngũ nhân viên chủ yếu là nam giới và chưa tới 5% là người da đen hoặc Latin. Trong khi Sun, Oracle và Netscape khó có thể bị chỉ trích được. Vào đầu những năm 1990, FBI đã phạt Oracle vì từ chối đơn xin việc của những người thiểu số, cho dù lực lượng lao động công ty có 2% là người da đen và 3% là người Latin. FBI còn đòi kiện Oracle vì trả lương cho một số phụ nữ và người thiểu số thấp hơn đồng nghiệp nam da trắng. Năm 1996, Nicola Miner, con gái của người đồng sáng lập Oracle, Bob Miner, đã “lột mặt” Larry Ellison trong cuộc họp cổ đông hàng năm bằng câu hỏi: Công ty của ông đã làm gì với tình trạng thiếu trầm trọng phụ nữ trong các vị trí lãnh đạo? Và tại sao phụ nữ lại không được ngồi vào Ban giám đốc Oracle? Đầu những năm 1990, Sun cũng đã bị Chính phủ liên bang kiện vì không tuyển người thiểu số. Năm 1996, các nhà lập pháp đã kiện Netscape vì lỡ hẹn không lập được một chương trình đa dạng hóa thành phần lao động, theo luật pháp liên bang.

Microsoft cấp bảo hiểm y tế cho bạn tình của các nhân viên đồng tính nam hoặc đồng tính nữ của mình. Chính sách nghỉ thai sản cũng là một bước tiến bộ lớn của công ty này. Tuy

nhân, Microsoft, khi chưa mừng sinh nhật lần thứ 10, bắt đầu bổ nhiệm vị trí nữ điều hành đầu tiên, Ida Cole, với vị trí Trưởng phòng ứng dụng kinh doanh. Chưa đầy một năm sau, Cole đã bỏ vị trí đó. Điều đó không phải do Gates và các cộng sự có thành kiến về giới, chỉ thích nhân viên nam. Đối với Gates và Ballmer, lúc nào cũng “những anh này”, “những anh kia”. Sai lầm đầu tiên của Cole – theo cuốn *Hard Drive* – là bài phát biểu “ấm tình người” khi nhậm chức: “Cám ơn mọi người đã làm việc lâu dài và chăm chỉ”. Sai lầm thứ hai: cô cho phép một nhân viên nam nghỉ hai tuần để chăm sóc con mới sinh, một quyết định mà Gates cho là “thiếu thông minh”. Và giọt nước cuối cùng làm tràn ly là khi Cole trở về sau ba tuần vắng mặt do phải phẫu thuật cắt một khối u lành mà trước đó bác sĩ chẩn đoán là u ác tính. Trước đó, cô đã phải hoãn phẫu thuật bởi vì nhóm đang bận xúc tiến phiên bản Excel mới. Cô đã phải rút ngắn thời gian dưỡng bệnh để kịp hoàn thành một nhiệm vụ khác của công ty. Vậy mà khi cô trở về, Gates đã quát vào mặt cô vì không biết rằng thời hạn giao hàng đã qua khi cô vắng mặt. Cô đã xin từ chức và chuyển xuống làm cho bộ phận quốc tế của công ty, tránh xa cái gọi là môi trường đàn ông. Tận đầu những năm 1990, lực lượng lao động Microsoft mới bắt đầu có 1/3 phụ nữ. Tuy nhiên, các lập trình viên nam thường thiết kế Screen Saver có ảnh phụ nữ khỏa thân để khi lập trình viên nữ có đến hỏi về mã sẽ nhìn thấy, rồi bối rối và xem chiếc máy tính chẳng khác gì cuốn lịch có hình các cô gái khêu gợi. Một số lập trình viên nữ đã khiếu nại vấn đề này lên một giám đốc điều hành, song những gì họ nhận được chỉ là bản lưu ý của công ty không khuyến khích hành động như vậy. Điều đó không gây bất ngờ, nếu nhìn vào thang bậc trong Microsoft. Không ai trong số 14 vị trí hàng đầu của hãng là phụ

nữ. Và trong tổng số 50 phó chủ tịch được niêm yết trong báo cáo hàng năm, chỉ có ba phụ nữ, chiếm 6%.

Đối với Evan Marcus, kỹ sư hệ thống của Fair Lawn (New Jersey), động lực chính là kho của cải khổng lồ của Gates. Đó là lý do tại sao vào năm 1996, Marcus, cho dù đã có hai con thơ và công việc ổn định, vẫn đưa trang web mang tên “Bill Gates Net Worth Page”. Vậy Gates giàu đến đâu? Với 40 tỷ USD, ông ta có thể mua tất cả các môn thể thao lớn (bóng đá, bóng rổ, bóng chày và hockey), trong khi vẫn giữ đủ số cổ phần trong Microsoft để duy trì vị trí số một trong bảng xếp hạng của *Forbes*. Nếu như tất cả tài sản của ông ta đổi ra đô la rồi trải ra, nó có thể dài gấp 16 lần khoảng cách từ Trái đất lên tận Mặt trăng. Nếu đổi ra tờ 100 USD, khối lượng riền mặt của Gates nặng hơn 4 tấn. Nếu cho mỗi người trên hành tinh này 6,5 USD, Gates vẫn còn 1,5 tỉ USD trong ngân hàng.

Một khi bạn truy cập vào trang web về Bill Gates của Marcus, bạn cũng có thể truy cập vào tất cả các trang web liên quan Gates, trong đó có website của Brad Templeton tên “Chỉ số tài sản của Bill Gates” hay trang web mang nội dung rất cuốn hút “Biến tôi giàu hơn Bill Gates” của Jim Denison. Denison, người Texas, cung cấp nhiều sự lựa chọn cho những ai đóng góp vào quỹ của ông. Bạn có thể gửi cho ông ta toàn bộ số tiền (nếu đóng góp 40 tỉ USD, bạn sẽ được coi là “Người bạn suốt đời” của Denison), hoặc 40 người – mỗi người góp cho ông ta 1 tỉ USD, bạn sẽ trở thành “người bạn thân mới của tôi”. Denison viết: “Tài liệu này là trò khôi hài, và không nên xem trọng nếu như bạn không có ý định giúp đỡ biến tôi thành người giàu hơn Bill Gates...”. Năm 1993, Brad Templeton nói chuyện với Gates tại một hội thảo về công nghiệp. Và ngay lập tức Templeton nghĩ: “31 USD/giây, 31 USD/giây”. Đó là những gì Templeton tính đến

núi tiền Gates kiếm được kể từ khi thành lập Microsoft, giả sử Gates làm việc 70 tiếng/tuần, trừ ngày nghỉ. Templeton hiện quản lý trang web mang tên “Chỉ số tài sản của Bill Gates”. Ông cũng là người sáng lập *CluriNet*, một báo điện tử. Nhiều năm trước, ông phát hiện ra điều thú vị rằng, nếu Gates đi qua một tờ 20 USD trên đường, ông cũng chẳng bỏ 4 giây cúi xuống nhặt tờ bạc đó lên. Giữa năm 1997, khi tài sản Gates vượt quá 40 tỉ USD, Templeton rính rằng, trên đường đến công ty, Gates không nên nhặt tờ 500 USD dọc đường vì ông ta có thể kiếm được hơn thế nếu tiếp tục đi làm. Vào thời điểm đó, tốc độ kiếm tiền của Gates đạt 150 USD/giấy, 500.000 USD/giờ và 35 triệu USD/tuần.

Trang web Templeton cho phép bạn so sánh tài sản mình với tài sản Bill Gates. Nếu tài sản của bạn là 100.000 USD, Gates giàu gấp 400.000 lần bạn. Và nếu bạn mua ngôi nhà hết 400.000 USD, ngôi nhà đó chỉ đáng giá 1 USD theo cái mà Templeton gọi là “đô la Gates”. Một máy laptop xin chỉ đáng giá chưa tới 2 cent tính theo đơn vị “đô la Gates”. Một chuyến du lịch trị giá 10.000 USD tới châu Âu? Tương đương 3 cent! Bạn có thể mua vé máy bay Boeing 747 với giá 1.200 USD. Tính theo “đô la Gates”, ông chủ Microsoft có thể mua được ba chiếc Boeing, một cho riêng mình, một cho nàng Melinda và một cho đứa nhóc Jennifer Katharine. Động cơ của Richard Petersen không phải là nhắm vào núi tiền của Gates mà là những việc tốt mà Gates có thể làm. Richard Petersen viết trên trang web của mình: “Đầu tiên, tôi chỉ đặt câu hỏi: Gates có thể làm được gì với tất cả tiền của mình. Tuy nhiên, tôi loại bỏ ý nghĩ đó bởi vì phần lớn những gì mọi người nói là ông ấy nên cho tôi một ít”. Petersen được coi là điển hình của giới xuất bản web. Đầu năm 1996, ông lập công ty Z Publishing, nơi có một phòng duy nhất và hai máy tính trông có vẻ đắt tiền tại San Francisco. Ông ta chẳng hiểu mình kiếm tiền

thế nào với nghề xuất bản web, song sau này ông ta cũng chẳng bận tâm đến chuyện đó. Petersen không phải tuýp người giàu mua nhà để đập nhà, song ông ta lại cho đi chút tiền kiếm được từ những ngày làm chủ một doanh nghiệp phần mềm, và ông ta cũng đủ giàu để theo đuổi những sở thích tốn thời gian như lập trang web chửi rủa Bill Gates và nhiều người khác.

Trang web đầu tiên của Petersen là về cựu Tổng thống Mỹ Bill Clinton. Và Gates chỉ là sự lựa chọn thứ ba của Petersen, sau website về Đức Giáo hoàng. Giữa năm 1998, số người xem trang web về Gates nhiều hơn cả trang Bill Clinton và Giáo hoàng cộng lại. Cũng chẳng có gì nhiều trên trang Gates. Chỉ là vài đoạn tiểu sử, vài quan sát thú vị (ví dụ, Gates, với tư cách Chủ tịch Microsoft, đã bán được nhiều đĩa hơn Michael Jackson), và các đường link sang website khác về Gates. Ảnh chụp các lâu đài biệt thự của Gates vẫn chưa hoàn thành, các bài viết thì cóp nhặt từ báo khác, với một số trích dẫn từ một cuốn sách. Tuy nhiên, Petersen đã chọn cái tên hoàn hảo cho trang web và đặt một tấm ảnh sinh động tạo vẻ cuốn hút ở góc trên của trang: ảnh đầu của Gates gắn với thân hình trần truồng của một vận động viên cử tạ. Ngay lập tức, trang web thu hút được hàng nghìn độc giả mỗi tháng. Trang web Petersen không chỉ là cuốn sách dành cho công chúng mà còn là trang web cá nhân. Bạn có thể gửi thư trực tiếp tới Bill Gates (chỉ cần click vào địa chỉ e-mail của Bill). Góc riêng tư của trang web bị giới hạn truy cập nhưng sẽ chẳng có vấn đề gì nếu bạn biết mã code và cũng chẳng quá khó đối với các “chuyên gia giải mã”. Một số người gửi e-mail cho Gates chỉ để nói rằng ông thật vĩ đại, một số nói ông ta là kẻ khốn kiếp. Tuy nhiên, như Petersen cảnh báo, đa số những người gửi e-mail cho Gates bởi họ thêm muốn tiền của ông.



Có một điều khờ dại đáng buồn. Donna sống tại Gainesville (Florida) là người vốn chẳng muốn gì trong đời ngoài việc ở nhà nuôi nấng hai cô con gái. Tuy nhiên, chồng cô không kiếm được nhiều tiền. Donna đã viết e-mail cho Gates, có đoạn: “Xin lỗi đã hỏi, nhưng tôi hy vọng ông sẽ thấy điều đó bằng trái tim mình và giúp đỡ chúng tôi”. Một người Việt Nam di cư sang Mỹ mới được nhận vào học tại một trường nha khoa đã không nghĩ ra cách nào kiếm được 40.000 USD đóng học phí. Có thể Gates sẽ trả cho một phần chẳng – cô viết e-mail hỏi Gates. Jennifer ở New Jersey thừa nhận đã “lơ lửng” nhiều năm không thể định hình sẽ làm gì trong phần đời còn lại. Tuy nhiên, cô đã trở lại trường và tin chắc rằng cô sẽ là một “tài sản” đối với Microsoft nếu như Gates gửi đủ tiền cho cô đóng học phí, trả tiền thuê nhà và lời cô ra khỏi đồng nợ thẻ tín dụng.

Ngoài ra, còn có vô số trang web khác nói về đế chế ma quỷ Microsoft và một hiệp hội “Ngăn chặn Bill Gates lấy mọi thứ”. Chưa kể cả một hội chống Internet Explorer. Bạn có thể tham gia vào danh sách chống Microsoft. Thành viên hội này coi Gates như một tên quỷ số một (Evil One) và các sản phẩm của Microsoft là những “Windoze”, “Windblows”, “Winblah” hay “Winshit”. Còn có cả những trang web kêu gọi tẩy chay Microsoft: “Trang web chính thức căm thù Microsoft”; “Tại sao tôi ghét Bill” với lý do “Tiền của Microsoft nói lên tất cả”. Đầu năm 1997, trang “Chặn Gates lại” đã khởi xướng sáng kiến dải băng xanh. Từ đó, tất cả trang web chống Microsoft đều trưng lên dải băng màu xanh. Có những website coi Gates như Đức quốc xã. Một số website khác gọi Gates là quỷ Satan và vẫn còn nhiều website lấy mặt Gates làm bao đám công cộng. Bạn có thể đâm vào ảnh người đàn ông giàu nhất thế giới này khi truy cập vào trang “Đâm Bill Gates”. Ngoài ra, bạn cũng có thể bỏ ra cả

ngày chơi game “Billy Killer”. Với trò chơi này, người chơi được bắn vào hình Gates bay lượn như những con vịt. Người chơi càng bắn được nhiều Gates càng được nhiều điểm. Theo thống kê, cụm từ “Giết Bill Gates” xuất hiện nhiều gấp hai lần cụm từ “Giết Bill Clinton” trên Internet.

Chỉ cần bước vào thế giới trên, bạn cũng biết đủ nhiều người nghĩ thế nào về Gates và Microsoft. Tại trang “www.microsuck.com”, người ta trưng khẩu hiệu “Ngày nay bạn muốn copy ai?” (Trong khi khẩu hiệu của Microsoft là: Ngày nay bạn muốn đi tới đâu?). Bản tuyên ngôn nhằm nêu rõ: “Quan điểm chủ yếu của chúng tôi là: Cuộc sống quá ngắn để vùi đầu vào cái mớ Windows 95”. Bạn cũng có thể phung phí thời gian để xem người ta ghét AOL hoặc Intel bằng cách truy cập vào các trang AOL Sucks của Nester hoặc Trang chủ bí mật của Intel. Tuy nhiên, chỉ có người đàn ông giàu nhất thế giới này – Bill Gates – và những người có thế lực nhất thế giới trong ngành công nghệ máy tính mới thực sự quan tâm tới thái độ thù ghét. Thậm chí, một số trang web còn chứng minh bằng thuật số rằng, Gates là kẻ thù của Chúa bởi vì những chữ cái trong tên của ông được thêm vào 666, (theo Kinh thánh, đó là ký hiệu của quỷ dữ). “Ngày nay, bạn phải làm gì nếu bạn muốn thu hút sự chú ý” – phát ngôn viên Microsoft, Mich Mathews, hỏi. “Bạn tự hỏi tại sao mình lại không chỉ trích Microsoft? Điều đó sẽ khiến mình có tên trên vài tờ báo”. Tuy nhiên, thực tế không đơn giản. Đối với Mitch Stone, cảm hứng được khơi gợi từ mục quảng cáo của Microsoft trên tờ Los Angeles Times số ra tháng 8-1996, thông báo công ty sẽ phát không trình duyệt của mình. Stone là người dùng trình duyệt Mac và chẳng bao giờ để ý đến Microsoft, dù nó nổi trội hơn cái mà ông đang dùng. Đối với Stone, đó là ví dụ điển hình về thực trạng cá lớn nuốt cá bé. Công ty lớn dùng túi tiền

khổng lồ để đàn áp đối thủ nhỏ. Ngay cuối tuần đó, Stone viết một bài kêu gọi tẩy chay Microsoft. Ông đã gửi bài này tới một số bạn bè để rồi họ lại gửi cho những người khác. Và rồi, trang web “Tẩy chay Microsoft” ra đời.

Stone bắt đầu chiến dịch chống Microsoft ở tuổi 42. Chẳng ai ngờ ông lại trở thành nhà hoạt động chống Microsoft, bởi Stone là nhà bảo vệ lịch sử và chỉ dùng đến máy tính khi cần thiết. Tuy nhiên, khi ông truy cập Internet để tìm các website chống Microsoft, những gì trông thấy khiến ông bức mình. “Tôi thấy một đồng những cụm từ Giết Bill và một đồng những từ ngữ thô tục. Chỉ có một số câu là thận trọng”. Trong vòng vài tháng, trang web của Stone đã thu hút được 1.000 lượt truy cập/ngày. Không giống như những “đồng chí” khác trong sự nghiệp chống Microsoft, Stone là nhà xuất bản web đích thực. Trái với những website khác chỉ có đường nối đến các bài báo về Microsoft, Stone đã xuất bản một danh sách dài các bài báo đặc biệt viết cho website của mình. Trong nhiều năm, Stone viết được vô số bài, cùng khoảng 10 cây viết khác nữa. Trong một tài liệu mà Stone gọi là “Bản tuyên ngôn”, ông giải thích rằng, ông đã làm công việc xuất bản và biên tập vì báo chí kinh doanh quá bận rộn với việc “nhai lại” những thông cáo báo chí.

Nếu muốn xem chi tiết nội dung trang web Stone, bạn phải mất nhiều giờ. Ngoài tuyên ngôn, Stone còn tung ra toàn bộ bài phát biểu hàng tháng của mình hoặc tài liệu dày 15 trang mang tên “Vụ án chống Microsoft”. Trên trang web này, còn có nhiều room mang nội dung “Không sáng tạo ở đây”, danh sách “Những thủ đoạn bẩn thỉu” và danh sách hàng chục công ty mà hãng Microsoft mua lại trong nhiều năm, bởi vì Microsoft muốn chiếm thị trường mới hoặc đơn giản nó muốn các mặt hàng cạnh tranh biến khỏi thị trường. Trang web Stone tởm mĩ thế nào?

Nó có một hệ thống các diễn đàn chỉ để thảo luận về Windows NT, ở đó, người xem có thể đọc các bài về những lỗ hổng an ninh của NT, lỗi kỹ thuật, những trục trặc thường gặp và cả những lời đường mật Microsoft dùng để dụ dỗ khách hàng mua hệ điều hành này. Stone đặc biệt bức tức trước việc Microsoft cố xu hướng chiếm đoạt một cách trơ trẽn phát minh của người khác và đóng gói nó dưới cái tên Microsoft. Stone luôn ủng hộ Apple và không thể tha thứ việc Microsoft đã xé toạc giao diện Mac. “Xu hướng đánh cắp ý tưởng những đối thủ cạnh tranh có khả năng sáng tạo hơn của Microsoft thật là đáng buồn cười”. Không giống như những trang Web chống Microsoft khác, Stone không mơ đến chuyện tiêu diệt Microsoft. Stone chỉ muốn công ty này thay đổi cung cách. “Thông điệp kêu gọi tẩy chay rất đơn giản. Nếu Microsoft không muốn bị coi là công ty hạ đẳng, họ phải chỉnh đốn lại thái độ đối với thị trường”.

Trong khi đó, D. J. Walatzky tạo trang web “Bill Gates là quỷ Satan”, khi còn là học sinh lớp 10 tại Trung học Bronx. Vài tháng trước khi thiết kế trang web này, Walatzky đã thuyết phục cha mẹ mua một máy tính xịn cài hệ điều hành Windows NT. Và ấn tượng của Walatzky về NT không phải là bản thân hệ điều hành mà là máy tính phải tốn rất nhiều năng lượng để chạy cái hệ điều hành chết tiệt NT. Qua Internet, Walatzky biết rằng, Microsoft đã bán NT trong khi họ biết rõ hệ điều hành có nhiều lỗi kỹ thuật. Thậm chí họ còn tuyên bố với công chúng là NT rất hoàn hảo. Walatzky còn đọc một bài báo cho biết Microsoft sẽ tính tiền bất cứ khi nào có người gọi đến nhờ giúp đỡ. “Khi tôi biết rằng, hỗ trợ kỹ thuật phải mất tới 95 USD cho một lần gọi, nhiều lúc công việc cũng chẳng có gì. Viết hệ điều hành có lỗi đã quá đáng lắm rồi, đằng này lại thu người ta 95 USD phí hỗ trợ sửa những lỗi đó, đây là hành động của

kẻ bòn rút". Mùa thu 1996, Waletzky có bài tập về tạo website. Waletzky nghĩ ngay làm trang web mang nội dung "Tôi ghét (chính khách) Newt Gingrich". Tuy nhiên, sau đó, anh lại đọc về Gates: phần mềm máy tính đã tự do như thế nào trước khi có Gates và Microsoft làm thế nào để mua hệ điều hành với giá rẻ rồi kiếm về hàng tỉ đô la. Và một ngày sau, trong khi lang thang cùng bạn bè và than vãn hệ điều hành NT làm mình phát nhức đầu, Waletzky chợt buột miệng: "Bill Gates là quỷ Satan".

Bây giờ, khi Waletzky gọi Quỷ Satan Gates, anh không có ý nói Gates là con quỷ mất đồ, mặt có nanh có sọc. Nếu bạn hỏi, Waletzky sẽ nói anh ta là người theo chủ nghĩa xã hội, không tin vào Chúa, cũng chẳng tin vào thế lực ma quỷ nào. "Kẻ khốn nạn" có lẽ là từ gần nhất với những gì Waletzky muốn nói. Kẻ đập cửa xe ăn cắp máy nghe nhạc chính là quỷ Satan. Trong công việc, những kẻ ngu dốt ăn cắp ý tưởng của người khác cũng là quỷ Satan. Và, kẻ có nhiều tiền đến mức trải thảm từ Trái đất đến Mặt trăng được 8 vòng, song vẫn móc túi 95 USD mỗi khi có người cần giúp đỡ, kẻ đó đích thực là "Chúa tể của bóng tối". Trên website mang ý nghĩa cộng đồng lớn này, những ngôi làng ảo ẩm cúng sẽ làm người cơn giận dữ của thế giới hiện thực. Waletzky chỉ là phần nhỏ trong thế giới những kẻ căm ghét Gates, song nó còn là cái gì đó hơn cả cái mà anh nói xa xôi là "cộng đồng". Những bức thư qua lại giữa Waletzky và độc giả cho thấy, họ cảm thấy một cái gì đó hơn cả sự thích thú khi nhìn thấy một site mới, đến nỗi nhiều người còn coi nó như "Trang web chính thức thù ghét Microsoft". Waletzky đã đăng ký vào danh sách thư điện tử "Ghét Microsoft" có địa chỉ (anti-ms@tenemy.org). Thỉnh thoảng, số lượng e-mails mà Waletzky nhận được quá nhiều. Tuy nhiên, anh không xóa tên mình bởi

vì “bạn có thể học được những thứ bạn không thể tìm được trong tạp chí *PC Week*”.

Trang web Waletzky có nền màu huyết dụ, font chữ Gothic và ảnh Gates chụp chung với những hình ảnh ghê rợn của quỷ Satan. Waletzky kêu gọi mọi người chú ý tới tính tương đồng giữa Gates và Satan, cho dù thực ra chẳng tương đồng chút nào. Waletzky đã tung lên dòng chữ “Tại sao bạn và những người bạn biết lại ghét Gates trong khi bạn không thực sự ghét ông ta”. Waletzky viết: “Ngay cả những nhà tư bản rất thực dụng cũng ghét Gates vì ông ta đã thủ tiêu quan niệm về cạnh tranh. Bill Gates không chú tâm tới việc lập trình mà chỉ chăm chăm dùng mách khéo trơ trẽn và hiểu thắng nếu không muốn nói là bần thủ”. Waletzky đưa ra loạt gợi ý cho những ai đồng chia sẻ quan điểm với mình. Và nếu bạn gặp Gates trên đường phố, Waletzky kêu gọi bạn hãy khạc nhổ túi bụi vào ông ta! Trong vòng chưa đầy một năm, đã có hàng vạn người truy cập vào trang web Waletzky. “Nguyên rửa cái quy định thổ tả của anh” – một độc giả có tên Trip Dailey viết trong mục thư độc giả. Darien viết để nói rằng Gates không phải là Satan mà thực sự là Adolf Hitler. Tuy nhiên, Gates cũng có những người bảo vệ mình, điển hình là Alex, người đã buộc tội Waletzky ghen tị bởi “Gates là biểu tượng tình dục còn anh thì không”. Những thư phản hồi không mong muốn chủ yếu từ những kẻ thù nhận mình là quỷ Satan. Họ coi Gates là một trong những thứ ánh sáng dẫn đường cho họ. Và họ chỉ nuôi tiếc: “Thật không may, Gates không phải là đồng chí của chúng tôi. Chúng tôi có thể giàu hơn nhờ được làm bạn với ông ta hoặc nhờ vào sự bóc lột của ông ta”.

## CHƯƠNG 13

# Còn Larry Ellison thì sao?

**K**hi Zach Nelson đang giữ chức điều hành phòng marketing cho Sun Microsystem, có một nhà tuyển dụng gọi điện đến. Liệu Nelson có quan tâm tới vị trí lãnh đạo marketing của hãng Oracle? Nelson là người lịch sự và biết lắng nghe người khác nói, tuy nhiên những gì ông đang nghĩ trong khi người tuyển dụng gọi điện là: “Chẳng còn cách nào”. Oracle chính là nơi cuối cùng trong Thung lũng Silicon mà ông muốn làm việc. Giống như nhiều đồng nghiệp, Nelson nhanh chóng phân loại những sai lầm của Larry Ellison. Ông chưa từng gặp người đàn ông này và thỉnh thoảng mới để ý đến công ty ông ta, tuy nhiên cái nhìn tiêu cực về giám đốc điều hành Oracle là cái gì đó mà những người làm việc ở Silicon đón nhận một cách từ từ. Ellison có cái bản ngã thật nực cười. Ông ta nổi danh là kẻ quan hệ nhăng nhít. Cái kiểu điều hành thất thường đã

khiến Ellison tổng cổ các giám đốc điều hành thường xuyên hơn nhiều so với George Steinbrenner sa thải giám đốc điều hành của câu lạc bộ bóng chày. Hôm nay, anh là cậu bạn cùng phòng đi nghỉ ở Hawaii hoặc Nhật Bản với ông ta, nhưng ngay hôm sau, anh có thể bị ông ta đá đít tống ra đường. Với những tính cách trên, có thể nói Ellison là người có sức cuốn hút, chua ngoa và thậm chí có thể gọi là tài năng, song dường như ông ta có khuynh hướng xuyên tạc thực tế.

Nelson chẳng có lý do gì để phải suy nghĩ một cái gì đó tốt hơn cho Oracle. Ông ta từng có ấn tượng tốt với công ty có doanh thu tăng gấp đôi trong 8 năm liên tiếp này (trong khi đó, doanh thu Microsoft tăng 50%/năm kể từ khi công ty này được thành lập). Tuy nhiên, năm 1990, sự thật đã bị phơi bày: Ellison thừa nhận công ty đã sai lầm khi tính doanh thu trước khi giao hàng. Ellison thú nhận Oracle là công ty có đội ngũ quản lý yếu kém và rằng, các giám đốc điều hành công ty không thể báo cáo cho ông ta biết được công ty thực sự thu về bao nhiêu tiền và bao nhiêu sản phẩm thực sự đã được bán ra. Giá cổ phiếu Oracle giảm hơn 75%. Có nhiều lý do giải thích tại sao vị trí điều hành marketing trong Oracle, cho dù với mức lương bạc triệu và được hưởng một phần cổ phiếu đáng kể, vẫn bị bỏ trống trong suốt 9 tháng trước khi Nelson tiếp quản nó. Tại sao Nelson đồng ý gặp Ellison? “Tôi tự hỏi như vậy khi đang trên đường tới Oracle để gặp ông ấy” – Nelson kể. Tiền là một lý do, song còn lý do khác là Nelson quá chán với công việc tại Sun. Oracle chính là nơi để thử thách. “Tôi đã nghĩ Ellison là một tên ngốc nhưng hóa ra ông ta là người khá thú vị. Chúng tôi đã nói chuyện về thể thao và nhiều thứ khác. Ông ta thực sự ăn nói lưu loát. Và ông ta nói một cách thẳng thắn về những sai lầm của mình trong quá khứ và ông ta đã thay đổi thế nào.”





Sun, công ty cũ của Nelson, chỉ cách Oracle vài dặm, song văn hóa hai công ty này không thể khác biệt hơn được nữa. Đối với Nelson, chuyển sang làm việc cho Oracle cũng tương tự giả biệt cuộc đời với quần jeans và đôi giày thể thao sang cuộc sống một thạc sĩ kinh doanh vận quần tây, cà vạt nghiêm chỉnh. Khi còn ở Sun, ngay cả giám đốc điều hành cũng ăn mặc như một sinh viên, ai cũng vậy. Còn ở Oracle, giám đốc điều hành mặc com-lê hiệu Savile Row nhập từ Luân Đôn và thắt cà vạt Hermès. Như vậy, ở Oracle, nhân viên ăn mặc lịch sự, tự tin vào sự thăng tiến nghề nghiệp trong tương lai. Trái lại, ở Sun, nhân viên rất sợ McNealy chơi khăm. Nếu ông ta bắt gặp ai đó thắt cà vạt, ông ta sẽ cầm cà vạt giật mạnh rồi lấy kéo cắt. Ở Oracle, cà vạt Hermès được coi như dấu chỉ đánh giá địa vị. “Bạn chỉ có thể thấy logo Hermès khi bạn căng mặt trong cà vạt” – Nelson nói. “Khi bạn ngồi họp ở Oracle và để lộ mặt trong cà vạt, mọi người sẽ thấy đó là đồ xịn”. Khiếu thẩm mỹ của hai công ty cũng khác nhau một trời một vực. Các văn phòng của Sun rất bắt mắt và cũng rất tiện lợi. Trong khi đó, tòa văn phòng điều hành Oracle là cái gì đó khiến người ta phải chiêm ngưỡng. Nhiều tác phẩm nghệ thuật được trang trí trên tường, các chậu cảnh được đặt trên những chiếc đôn đẹp đẽ, thêm nữa toàn bộ sàn đều được trải thảm đỏ. Trong khi đồ đạc đặt ở hành lang trong công ty Sun chỉ hơn chất lượng của sản phẩm văn phòng thông thường một chút thì ở Oracle, bàn ghế đều mang nhãn hiệu nổi tiếng Charles Rennie Mackintosh.

Nelson chưa tiếp nhận chức vụ của mình trong hai tháng. Đó là thời điểm tạp chí *Fortune* xuất bản một ấn phẩm đặc biệt về

những nhân vật nổi tiếng và tiên phong trong lĩnh vực phần mềm nước Mỹ. Những nhân vật không giàu bằng Ellison và công ty của họ cũng không lớn bằng Oracle đã được nói đến. Trong khi đó, Ellison bị đẩy vào mục chú thích. Lý do chính là phần mềm cơ sở dữ liệu của Oracle. Nó là sản phẩm tồi. Ellison coi việc gạt ông ra là định kiến cá nhân. Với giọng bực tức xen lẫn ngậm ngùi, Ellison hỏi tân Giám đốc marketing cái gì khiến tờ báo kinh doanh này lại khinh ông như một thứ giẻ rách. Có phải họ không thích ông? Hay là họ không tôn trọng ông? *Fortune* từng xem Ellison như một ngôi sao. Tuy nhiên, đó là lúc các nhà xuất bản sách kinh doanh chú ý đến cái tên Ellison vào năm 1990, khi họ chuẩn bị viết cáo phó cho ông (Ellison tưởng không thể sống nổi trong một tai nạn máy bay). Tuy nhiên, họ cũng chỉ thêm vào phần giải thích: chưa đầy ba năm, cổ phiếu của Oracle tăng gấp đôi so với thời điểm trước khi xảy ra vụ tai nạn máy bay và tài sản Ellison đã vượt quá 2 tỉ USD.

Ellison như một ngôi sao Hollywood lúc nào cũng muốn gây chú ý bằng cách làm cái gì đó kỳ quặc. Ông là bậc thầy về việc gây chú ý một cách bệnh hoạn. Có lần, Ellison nói với phóng viên *The New York Times* rằng, ông ta chỉ ký tên bằng mực xanh bởi màu xanh là màu của đồ la. Một số bạn thân của Ellison, những người biết chắc là không phải vậy, đã hỏi ông ta rằng tại sao lại nói như thế. Ellison chỉ cười. Đôi lúc trong cuộc phỏng vấn, Ellison cảm thấy nhạt nhẽo và để khuấy động không khí, ông ta bắt đầu bịa chuyện về mình. Liệu ông ta có chịu đựng nổi không, khi chỉ có những thằng đàn mới tin lời ông ta nói? Tuy nhiên, câu chuyện về mực xanh là vết nhơ không thể gột rửa. Sau khi Ellison mua chiếc máy bay tiêm kích, Nelson nói với ông ta: “Bất cứ ông làm gì, đừng để bất kỳ ai chụp ảnh khi ông đang ngồi trong khoang lái”. Rồi tất nhiên, mỗi khi gặp một

thợ ảnh nào, điều đầu tiên ông ta làm là mời chụp ảnh trong khoang lái chiếc máy bay!

Bài báo về tiểu sử sơ lược đăng trên tờ *Fortune* chính là cái mà Nelson từng mong đợi. “Ông ấy cao, gầy và lịch sự” – phóng viên Alan Deutschman viết. Cuối bài báo, Deutschman tả Ellison là người vui tính, thật thà và rất tình ý. Nelson hơi lưỡng lự khi biết rằng Ellison đã đồng ý chụp ảnh trong bộ kimono cho tờ *Fortune* (Ellison viễn vông nghĩ mình là chiến binh samurai trong thời hiện đại) – điều đó đã góp phần nâng hình ảnh Ellison như một người khổng lồ trong ngành phần mềm. Tuy nhiên, ông chủ của Nelson vẫn chưa hài lòng. Như đã hứa, tờ *Fortune* đăng ảnh Ellison ngay trên trang bìa và bức ảnh có chất lượng tuyệt hảo. Nhưng vấn đề lại nằm ở đầu đề bài báo: “Một tỉ phú khác của ngành phần mềm”. Ellison đọc thấy và hết sức nao núng. Ngay cả khi ông được lên trang bìa một tạp chí quốc gia một cách muộn màng, Ellison vẫn không được sánh ngang với Bill Gates. Ông có vẻ nhỏ bé hơn các tỉ phú khác cùng ngành. Và đây là câu chuyện cuộc đời Ellison. Ellison sinh ra vào đúng lúc Thế chiến thứ hai đang đến hồi kết. Mẹ đã bỏ rơi khi Ellison chỉ mới 9 tháng tuổi. Cha nuôi – bác của mẹ ông, người Nga nhập cư – đã lấy tên ông theo tên đảo Ellis. Trong khi đó, Gates được sinh ra trong nhung lụa, và được cha mẹ nuông chiều. Ellison lớn lên trong một gia đình lao động tại Chicago. Ông chỉ gặp lại mẹ đẻ khi đã hơn 40 tuổi. Ellison gần gũi với mẹ kế trong khi dưỡng ông là người khắt khe và những chê bai mắng chửi hàng ngày là một phần cuộc đời mà Ellison phải gánh chịu.

Năm 1993, Ellison kể với tờ *Fortune* rằng ông đã lớn lên trong khu chung cư Nam Chicago. Hai năm sau, trên tờ *USD Today*, có bài báo viết rằng Ellison sinh trưởng ở khu vực nghèo khổ của

thành phố. Phòng PR của Oracle thậm chí còn táo tợn hơn khi viết trong các thông cáo báo chí rằng, Ellison là sản phẩm của khu vực sống đói khổ và đầy rẫy tội phạm. Từ *Forbes* ASAP viết rằng ông sinh ra ở một nơi tận cùng xã hội; trong khi đó, *San Francisco Chronicle* viết Ellison lớn lên ở khu vực dành cho dân da đen. Sự thật là ông đã lớn lên giữa một cộng đồng nhỏ, ở đó có thẩm phán, bác sĩ và giáo sư đại học. Cha nuôi của Ellison biết rõ sự thật. Căn hộ của họ chỉ có hai phòng ngủ và chắc chắn họ phải sống rất chật chội. Tuy nhiên, đó không phải là một thế giới nghèo khổ và bất nháo như Ellison phóng đại sau này. Theo phòng PR trong Oracle, Ellison có bằng Đại học Illinois lẫn bằng Đại học Chicago. Từ *The New York Times* là một trong số nhiều tờ báo viết rằng Ellison lấy được bằng thạc sĩ vật lý tại Đại học Chicago. Tuy nhiên, phóng viên Richard Brandt của tờ *Business Week* quyết định điều tra và phát hiện Ellison chưa có bằng cử nhân chứ nói gì đến thạc sĩ. Ellison chỉ học hai năm tại Đại học Illinois trước khi chuyển sang tiếp tục học năm cuối tại Đại học Chicago. Đó là một câu chuyện khôi hài, vạch trần bộ mặt côn đồ và quỷ ám của Ellison. Ông chỉ học ở Đại học Chicago trước khi mua chiếc xe mui trần màu xanh ngọc hiệu Thunderbird để lái lên Berkeley năm 1966, do bị quyến rũ bởi tự do. Tuy nhiên, Ellison khó có thể là một gã hippy ảo tưởng xa lánh cuộc sống vật chất. Ông để tóc gọn gàng và lấy vợ khi 23 tuổi (ly dị hai lần sau bảy năm chung sống). Ngay từ đầu, Ellison đã nghĩ đến những gì lớn lao, thậm chí ngay khi còn làm những công việc liên quan đến máy tính tại các công ty như Wells Fargo hoặc Fireman's Fund. Ellison mua ngôi nhà riêng đầu tiên khi mới ngoài hai mươi tuổi. Ông ta mua chiếc xe đạp đua với giá 1.000 USD và một chiếc xe hơi sang trọng; bán thuyền buồm cũ để đổi chiếc khác lớn hơn. Khi muốn chỉnh lại

mũi, ông không đến bác sĩ phẫu thuật địa phương mà bay tới Beverly Hills. “Ông ấy có nhiều loại champagne trong kho đồ uống” – người vợ đầu tiên của Ellison nói với Mike Wilson, tác giả cuốn *The Difference Between God and Larry Ellison*.

“Oracle” là tên mật của một dự án cơ sở dữ liệu mà Ellison tham gia trong Cục tình báo trung ương Mỹ (CIA) từ đầu những năm 1970. Sau khi hoàn thành dự án, ông ta khuyên sếp mình và một lập trình viên rằng cả ba nên bỏ việc để viết một sản phẩm tốt hơn. Họ đã nghe theo và cuối cùng bán sản phẩm đó cho chính CIA. Không lực Mỹ là khách hàng thứ hai. Năm 1977, công ty được thành lập với cái tên Oracle. Ellison nói liên miên về mục tiêu làm giàu cho Oracle và phong cách sống của ông ta biểu hiện như là mục tiêu đã hoàn thành. Ellison sống trong ngôi nhà đất tiền ở Woodside và mua tiếp ngôi nhà nữa khi một ngân hàng thông báo bán. Công ty Oracle rất khát tiền mặt trong 5 năm đầu hoạt động, song Ellison vẫn quyết định dời công ty tới đường Menlo Park's Sand Hill, nơi sang trọng nhất Thung lũng Silicon.

“Larry chẳng nghĩ gì đến tiền” – John Luongo, một viên chức Oracle nhận xét. Đầu thập niên 1980, ở Oracle, mọi người làm việc theo ca bởi không có đủ văn phòng. Ellison lập tức nghĩ đến vài công ty có thể mua được để cải thiện không gian làm việc. Luongo cho biết: “Có một công ty tên Cullinet rộng gấp 40-50 lần chúng tôi. Larry nói về việc sẽ chuyển đến Cullinet trong 5 năm và tất cả chúng tôi chỉ cười. Tuy nhiên, sau đó chẳng ai dám cười khi 5 năm 3 tháng sau, chúng tôi chuyển đến đó”. Ellison kỷ niệm sự kiện đó bằng một quảng cáo, miêu tả Oracle như là máy bay chiến đấu bắn rụng Cullinet (cũng như các đối thủ cạnh tranh khác của Oracle). Có nhiều câu chuyện vui trong những ngày đầu của Oracle. Và thường thì,

Ellison chính là kẻ khởi xướng. Ông ta có thể nói một cái gì đó quá tự phụ hoặc kỳ quặc khiến mọi người chỉ biết lắc đầu cười: “Đấy mới là Larry”! Ellison tỏ ra sung sướng khi tự phỉnh mình là kẻ khát máu. “Larry luôn nói về những gì chúng tôi phải làm để chơi lại đối thủ” – một cựu nhân viên Oracle thời kỳ đầu 1980 kể. “Một khi ông bắt đầu, ông sẽ không ngừng cho đến khi tất cả chúng tôi cười ngặt nghẽo”. Một lần, khi bàn về kế hoạch hạ gục đối thủ lớn hơn có tên Ingres, ông ấy nói vẫn chưa đủ khi đánh bại Ingres trên thị trường. Phải làm thế nào để Ingres chết tươi, biến mất vĩnh viễn khỏi thị trường. “Tôi muốn chúng phải quỳ gối cầu xin lòng thương, xin để sống và thú tội” – Ellison gằn giọng. Mọi người đều cười ồ và ông ta cùng chúng tôi hô lớn: “Giết, giết, giết”.

Khi Oracle ra mắt thị trường chính khách vào năm 1986, kết tiền công ty phồng lên nhanh chóng. Ellison nghĩ đến chuyện quảng tiền đầu tư vào những sinh viên hứa hẹn nhất ở những trường nổi tiếng nhất nước Mỹ. Ý tưởng của việc truyền dòng máu trẻ trung đã kích thích mức năng lượng của một môi trường vốn quá hào hứng rồi. Khi lớp đầu tiên đến với Oracle, Ellison đọc diễn văn, trích dẫn câu của Thành Cát Tư Hãn: “Chúng ta thắng thôi chưa đủ, mọi người khác phải thất bại”. Đó là một Ellison tinh tế, khoa trương và đề đầu cười cổ người ta. Những người trung thành với ông ta mới đầu còn cười khúc khích, nhưng sau đó ít nhất hai người đã kéo ông ta sang một bên khi thấy nhiều nhân viên mới không quen với sự khác người của Ellison và dọa bỏ việc. Một người nói: “Larry, vứt cái trò Thành Cát Tư Hãn ấy đi. Ông đang làm lũ trẻ sợ đấy”. Nhưng Ellison lại thích và đặc biệt thích nói ra câu đó. Đó là câu nói vui của một người có học, thông minh, lịch sự – một sự mô tả tuyệt hảo hình ảnh chiến binh samurai thời hiện đại của chính mình. Do

đó, ông liên tục nhắc đến câu đó cho đến khi nó xuất hiện trong bài tiểu sử Ellison đăng trên *Time*.

Ellison là người ăn mặc sành điệu, trau chuốt; thỉnh thoảng thấy tay áo hoặc vượt phẳng chiếc jacket; gương mặt lúc nào cũng khinh khỉnh và cao ngạo, giống như hình ảnh của (diễn viên) Richard Gere trong phim *Pretty woman* – trừ một điều rằng trái tim người đàn ông từng ly dị ba lần này dường như chẳng bao giờ mềm yếu. Vài giờ trước khi cưới cô vợ thứ ba, Ellison trao cho nàng bản hợp đồng hôn nhân dày 11 trang và nói: “Hãy ký đi em yêu; nếu không, chẳng có cưới xin gì hết”. Chưa đầy ba tháng sau khi đưa con thứ hai chào đời, ông ta bỏ vợ. Ellison là người coi trọng bề ngoài. Tất cả kiểu cách đều được ông áp dụng: kiểu huýt sáo hay khịt mũi. Khi chèo thuyền, ông ta đứng kiểu cách, cạnh tay lái, như thể đang đóng phim vậy; khi gặp mặt các nhà phân tích hoặc đầu tư ngân hàng, ông ta chẳng thêm để ý đến sự khoái trá ra mặt của họ trong khi cố ý đưa ra lời nhận xét dí dỏm nào đó. Cách ăn nói ranh mãnh rất hợp với khuôn mặt ngạo mạn và cặp mắt mở to của ông. Những gì ông ta nói dường như rất xác thực. Đôi mắt màu rhan dưới cặp lông mày vô hình chỉ có vẻ ăm ắp khi ông cố làm ra vẻ quyền rũ. Khi nghĩ mình đứng ngạo nghễ như một chiến binh samurai, cặp mắt ông ta bỗng trở nên lạnh giá.

Tỉ phú Rupert Murdoch là người bạn cùng sở thích chèo thuyền. Tuy nhiên, bạn thân nhất của Ellison là Steve Jobs. Những câu nói đùa của Jobs sau đó thường trở thành câu nói đùa của Ellison. Họ là bạn tốt của nhau bởi vì họ là bạn bè duy nhất của nhau. Ellison là kẻ lập dị trong ngành phần mềm, chủ yếu vì điệu bộ làm dáng lịch sự hơn là hình ảnh ông chủ công nghệ bình thường. Thật ra, ông ta là người sống cô lập và thô thiển. Ngay cả giai đoạn mới thành lập Oracle, ông ta chẳng bao giờ có thể là

mẫu người làm việc 12 giờ/ngày, 7 ngày/tuần. Thậm chí sau này, ông ta chơi tennis hàng ngày, đi bách bộ và nghỉ làm đột ngột bất cứ khi nào thích. “Đôi khi ông ta bỏ đi mà chẳng nói gì. Ông ta lặn mất tăm trong vòng vài ngày” – một nhân viên từng làm việc cho Oracle hồi thập niên 1980 kể. Ở Intel, Andy Grove làm việc trong một phòng nhỏ không cửa. Ở Microsoft, Gates tự thưởng mình một văn phòng hiện đại trên tầng hai, rộng chính xác gấp đôi văn phòng một lập trình viên thường nhất trong công ty. Còn tại Oracle, Ellison có văn phòng riêng rộng ngang với một thính phòng nhỏ. Tuy thế, ông ta cũng chẳng chăm chỉ gì hơn lúc ông ta làm ở nhà. Ellison rắn rỏi, đồ con với cơ bắp cuộn cuộn. Mỗi ngày, ông ta dành hai giờ để luyện thể hình dưới sự giám sát một huấn luyện viên riêng. Và không giống bất kỳ một giám đốc điều hành trong ngành công nghệ cao như bạn vẫn gặp, ông ta có vô số sở thích ngoài công việc và khoa học. Hàng năm, ông ta tới Nhật Bản chỉ để xem hoa anh đào nở. Ông ta thích đạp xe, lái thuyền buồm và sở hữu một đội máy bay phản lực. Ông tự gán cho mình biệt danh “tay ăn chơi loại A”.

Trong thời đại liên doanh và sáp nhập, Microsoft và Oracle là hai trường hợp loại trừ. Hai người đàn ông tự điều hành hai công ty mà họ lập ra. Cả hai đều có hình ảnh riêng của mình. Khi mọi người nhắc đến “Microsoft”, họ nghĩ ngay đến “Bill Gates” như thể hai là một – tương tự trường hợp “Oracle” và “Larry Ellison”. Trong nhiều năm, Ellison tự viết quảng cáo cho Oracle. Ông ta ký tên trong mọi chiến dịch khuyến mãi và không ai được tuyển vào Oracle khi chưa gặp Ellison. Một kịch bản thường được lặp đi lặp lại nhiều lần: Ellison thường lơ hện ít nhất một giờ. Tuy nhiên, khi người xin việc dự tính chỉ được gặp Ellison trong 30 phút thì hóa ra cuộc nói chuyện kéo dài tới tận 2-3 giờ, về mọi thứ trên đời. Đối với Luongo, ông và Ellison



cùng quan tâm tới Nhật Bản; với một nhân viên có tên Andy Laursen thì chủ đề “nhân dâm” là vật lý; và đối với Zach Nelson, vấn đề chỉ có thể là thể thao. Sau cuộc tán dóc với Ellison, người xin việc có thể nghĩ anh ta đã khiến Ellison chú ý bằng thái độ cởi mở song cuộc nói chuyện chính là bài kiểm tra. Nếu anh ta thoái lui khi Ellison không đồng ý về một cái gì đó, anh ta sẽ bị xem thường. Nếu anh ta đứng thẳng người, ông ta tôn trọng anh. Đó là những gì Ellison thường nhắc trong bài diễn văn “Chào mừng bạn đến với công ty”.

Tại Sun, McNealy hoặc một trong những phụ tá của ông thường đón mừng bạn đến với họ như một gia đình, nơi chỉ có sự lao động chăm chỉ và bạn có thể bị sút cân vì làm việc cật lực. Ở Microsoft, bạn được chúc mừng khi gia nhập một công ty vĩ đại chỉ tuyển siêu sao và được cho biết rằng, nếu bạn làm việc cần cù và chứng minh năng lực cam kết phục vụ cho sự nghiệp công ty, bạn sẽ chẳng gặp vấn đề gì. Ở Oracle, Ellison giải thích quy luật tồn tại ở khu rừng nhiệt đới Oracle: “Tôi sẽ trả lương hậu hĩnh cho anh, nếu như anh không đạt những con số được giao, anh sẽ bị tống cổ. Ở đây, chúng ta là những động vật ăn thịt. Nếu anh muốn khoan tay, nếu anh cần một cái gì đó ổn định, hãy đi mà làm cho DEC hoặc HP!”. Năm 1986, khi 26 tuổi, David Yachnin đã làm cho Oracle. Lương khởi điểm là 80.000 USD cộng thêm 10.000 USD trợ cấp hàng năm. Anh được hưởng quyền mua bán cổ phần trị giá hàng trăm nghìn đô la. Nếu vượt quá chỉ tiêu, anh được thưởng (thường là 200.000 USD). Yachnin đạt chỉ tiêu trong ba năm đầu và được đề bạt giữ chức giám đốc kinh doanh khu vực. Tuy nhiên, một năm sau khi khu vực do anh quản lý không đạt chỉ tiêu, anh đã bị sa thải!

Ở Oracle, người ta lái những chiếc xe màu bạc và sống trong những ngôi nhà hai gian được mua sau vài giờ đi săn nhà mất kiên

nhân. Họ bán một sản phẩm 325.000 USD nhưng lại quên nói, ít nhất cho đến khi nhận séc và thanh khoản xong, rằng khách hàng sẽ phải mất thêm hàng chục ngàn để nâng cấp hệ thống trước khi nó có thể dùng được. Hoặc họ chuyên chở đến băng trắng, rồi giả ngây vô tội khi khách hàng gọi đến phàn nàn. Họ thường khoe khoang về những đặc điểm mới của phiên bản sắp ra đời, mặc dù những đặc điểm đó không bao giờ hoàn thiện được. Phân nhánh Oracle châu Âu từng phá một hợp đồng hứa cung cấp phiên bản sản phẩm có ngôn ngữ Thổ Nhĩ Kỳ mặc dù chẳng có phiên bản nào như thế này trong kế hoạch sản xuất. Không có gì ngạc nhiên khi một cuộc nghiên cứu được tiến hành bởi một công ty tư vấn đã cho thấy các khách hàng Oracle thường coi công ty này như là một đám “trộm cắp, bất lương và bất hảo”.

Oracle cũng là một “vô trường giác đấu”. Ở Oracle, bạn có thể nhìn thấy lưng của mình và có thể thậm chí bạn phải mặc cả quần áo bảo vệ để tránh bị tổn thương cột sống. Nếu bạn không công khai thềm muốn công việc của sếp, mọi người sẽ mất tròn mắt dẹt. Có phải bạn thiếu tham vọng không? David Yachnin kể về một đồng nghiệp từng bỏ ra nhiều tháng chỉ để đạt được doanh thu bán hàng 500.000 USD nhưng cuối cùng để thua vào tay một nhân viên bán hàng khác. “Trưởng phòng mãi vụ không chỉ cho phép điều này mà ông ta còn khâm phục kiểu sáng kiến đâm chém lẫn nhau đó” – Yachnin cho biết. Thịnh thoảng, công ty lại tiến hành sa thải hàng loạt nhân viên khi khu vực bán hàng không đạt được doanh thu đặt ra. “Xin lỗi các anh nhé, chúng tôi đã thuê lầm người rồi, các anh biến khỏi đây đi thôi” – họ thường được nghe như vậy. Tại hầu hết các công ty ở Silicon, giám đốc quản lý phải ôm nhiều trách nhiệm chồng chéo bởi vì các nhà kỹ nghệ, chứ không phải nhà quản trị, là nhân vật điều hành. Ở Oracle, trách nhiệm cứ chồng chéo lên

nhau và đây là chiến lược nhằm tăng tính cạnh tranh nội bộ. Người ta không bao giờ kể với người khác về kỳ nghỉ cuối tuần. Bởi điều này có nghĩa họ là võ sĩ hạng ruồi, vội vã nhảy khỏi võ đài để kẻ kia giành mất cơ hội giết đại chiến thắng.

Thành phần mà mọi người gọi là “những cậu bé của Larry” (chuyên gia phần mềm) -- những người mà không ai dám động đến trong Oracle -- là bọn tồi tệ nhất. Họ thường cố tình nhỡ hợp với đốc công mà họ chẳng mấy tôn trọng nhưng cũng chẳng bị quả trách bao giờ. Hoặc nếu một phụ nữ nào phàn nàn rằng mình đã bị một trong những cậu “con trai của Larry” quấy rối tình dục, cô ta được khuyên tốt nhất hãy tránh xa hắn ta. Thế thôi! “Tôi biết Larry, ông ta không bao giờ sa thải tôi” -- một trong những “cậu bé” sẽ nói như vậy. Trở lại những năm 1980, Ellison lái chiếc Ferrari màu đỏ, vì thế, họ cũng lái kiểu xe đó. Ellison thường nói bất cứ điều gì bất chợt xuất hiện trong đầu, không cần cho qua bộ lọc, và họ cũng thế. Ellison từng bị kiện về tội quấy rối tình dục hồi đầu thập niên 1990 (chuyện vỡ lở rằng ông ta cùng một lúc dạn dịu với ba cô gái trong Oracle). Vì thế, không ai lấy làm ngạc nhiên rằng hành vi tình dục quá lộ liễu là điều phổ biến trong công ty này. Một nhân viên nữ từng làm việc cho Oracle đã mô tả công ty này như một thế giới trú ngụ toàn những “băng nhóm cao bồi cướp bóc” và Ellison là “thằng cầm đầu”! “Oracle giống như một nơi không có phụ huynh để đưa ra luật lệ, vì thế bọn trẻ con cứ tha hồ mà quậy” -- Nancy Stinnette kể. Cô này từng là Giám đốc tiếp thị của công ty, quản lý đội ngũ 30 nhân viên. “Larry muốn chúng tôi dồn mọi việc vào đít người ta” -- cô ta kể -- “Larry muốn chúng tôi phải đá vào hạ bộ họ”. Cô ta đã bỏ việc sau gần một năm giữ chức, vì đối với cô, Oracle là một “nơi kinh khủng” và bởi vì cô ta “đã mệt mỏi vì bị hận thù do lối hành xử như là bậc cha mẹ của Ban giám đốc”.

Một cuộc đụng độ dường như không thể tránh khỏi. Ellison, người mà cuối thập niên 1980 đã đáng giá hàng tỉ đô la, chẳng quan tâm đến công việc mà dành thời gian đi du lịch và chơi những trò đắt tiền. Công ty đã quên những con số trong quý đầu năm 1990, khi công ty buộc phải không được nhận 15 triệu USD từ các vụ làm ăn mờ ám. Hôm sau, cổ phiếu Oracle rớt 31% giá trị. Ellison phản ứng trước tin xấu này bằng cách cá cược: Oracle không chỉ kết hợp cách dự toán đầy tham vọng cho quý tới, ông tuyên bố, mà nó sẽ còn bán đủ phần mềm để bù đắp cho sự thâm hụt này. Ngay lập tức, công ty đề xướng chiến dịch “tìm kiếm mỏ vàng” và hứa sẽ trả hoa hồng và tiền thưởng bằng vàng chứ không phải bằng séc. Như vậy, cơ hội có được hàng năm vàng sẽ kích thích nhân viên làm việc cật lực hơn. Sáng kiến “tìm vàng” đã ngăn chặn được một thảm họa song cũng chỉ được mấy tháng. Bản tính hung hăng của Ellison và lực lượng bán hàng của ông ta cuối cùng rồi cũng gieo tai ương cho Oracle. Các cuộc kiểm toán nội bộ phát hiện hàng loạt hợp đồng và thương vụ mập mờ trị giá hàng chục triệu đô la. Các cố vấn kỹ thuật vẫn tính tiền khách hàng thêm giờ. Một nhân viên bán hàng bị phát hiện đặt hàng một công ty ma để kiếm tiền hoa hồng. Doanh thu Oracle giảm mạnh. Trong vòng một quý, công ty lỗ khoảng 36 triệu USD. Giá cổ phiếu sụt từ hơn 28 USD xuống còn chưa đến 5 USD. Trong 6 tháng, cổ phần Ellison trong Oracle giảm từ 954 triệu USD xuống còn 164 triệu USD, mất toi 790 triệu USD!

Ellison ca cẩm rằng ông phải chạy vạy cả ngày mà bão tố vẫn đổ xuống công ty. Ông ta đã bịa ra một câu chuyện về việc ngắm những đợt sóng vỗ bờ và vách đá dựng đứng trên đầu khi đi dọc bờ Thái Bình Dương. Tuy nhiên, đó chỉ là một ví dụ nữa của sự bịa đặt, lừa phỉnh. “Tôi không thể nhắc nổi chân trong vòng 100

m. Tôi ngồi ở nhà, xem giá cổ phiếu cả ngày và chịu chết khi thấy nó cứ giảm và giảm” – như lời ông ta thừa nhận trong cuộc trả lời phỏng vấn với *Vanity Fair*. Sau đó, ông ta quay trở lại văn phòng, bắt đầu sa thải nhân viên. Ông ta đã mạnh tay đuổi việc khoảng một nửa nhân viên của công ty. Lúc đó, Ellison dường như có vẻ rất nhần nhện. Bạn có thể nhận thấy qua giọng nói và cũng có thể đọc được nỗi sợ hãi qua những hành động của ông ta. Ellison chưa từng phải bán đi bất kỳ một cổ phiếu nào kể từ khi quản lý Oracle 4 năm trước, cho dù ông ta sở hữu 1/4 công ty. Tuy nhiên, sau cơn địa chấn này, ông ta bắt đầu bán cổ phiếu của mình. Ellison tự dạy bản thân những nguyên tắc tài chính cơ bản. Ông ta thuê hẳn một chuyên gia từ Booz Allen & Hamilton giữ vai trò “số hai” của mình và nói đùa rằng, cuối cùng Oracle cũng có một người trưởng thành điều hành. “Chúng tôi là một công ty vị thành niên. Tôi chỉ nghĩ về quý tới” – Ellison phát biểu trong một cuộc phỏng vấn với *Forbes* ASAP.

Tuy nhiên, cho dù Ellison bị choáng váng, song ông ta vẫn khó có thể thay đổi được. Sự trừng phạt trên càn “mài sắc” nhiệt huyết cạnh tranh của ông ta. Đầu những năm 1990, Oracle đã phát động chiến dịch “Kết liễu” chống lại Sybase, một đối thủ cạnh tranh nhỏ hơn, bao gồm cả (theo tạp chí *Fortune*) những con số kinh doanh giả mạo mang tên “Quý ông, hãy khởi động những con sên của mình”. Trong khi ăn trưa cùng một người bạn, Ellison bày tỏ sự ngờ vực rằng, Ingres, sau này là đối thủ cạnh tranh lớn nhất của công ty, đã không tiêu diệt Oracle khi nó có cơ hội. Ngay sau khi Oracle gặp khủng hoảng, Ingres đã nhận được hàng trăm hồ sơ xin việc từ nhân viên Oracle, những kẻ muốn bỏ con thuyền đang chìm. Cho dù máu của Oracle đã loang trong nước, Ingres vẫn không ra tay. Thay vì điều đó, Ingres đã quảng tất số hồ sơ xin việc vào sọt rác. “Larry

kể câu chuyện đó với vẻ mặt lộ rõ sự khinh bỉ. Kiểu như, “Có lẽ họ không biết đây là một cuộc chiến? Chắc họ không biết phải làm gì đối thủ khi có cơ hội” – bạn của Ellison kể lại.

Năm 1997, khi một đối thủ cạnh tranh của Oracle có tên Informix bị chao đảo giống như cuộc khủng hoảng ở Oracle năm 1990, Ellison đã ra tay. “Chúng tôi bỏ mọi thứ để tập trung vào Informix trong vòng vài tuần” – một nhân viên phòng tiếp thị của Oracle cho biết. Một đội khác làm việc cùng nhau đưa ra một chiến dịch quảng cáo dành 1/3 chiết khấu cho bất cứ người sử dụng nào sẵn lòng chuyển sang dùng Oracle. Các lực lượng bán hàng của công ty này tới thăm các khách hàng sử dụng Informix và được trang bị dữ liệu để hỏi ý kiến khách hàng về điểm yếu của công ty. Ở Oracle, ý tưởng chủ đạo là bạn làm những gì bạn phải làm để có thể vượt lên trong cuộc cạnh tranh. Có thể đây là điều có nghĩa và vào cuối năm 1995, Ellison đã nổi lên như là vị cứu tinh trong cuộc chiến chống Microsoft của Oracle. Người đàn ông có xu hướng chế giễu Gates như là một Darth Vader của thế giới máy tính đã phải thừa nhận rằng Gates là một hình tượng hoàn hảo của cuộc chiến các vì sao, bởi vì ông biết rằng: “Để đánh bại được bạn, ta phải trở thành chính bạn”.

Liệu Larry có thể đánh bại Bill? Đó là câu hỏi mà tờ tạp chí *Business Week* đã đưa ra vào mùa xuân năm 1995. Tại thời điểm đó, Ellison đã có trong tay hơn 3 tỉ USD, đứng thứ 24 trong số những người giàu nhất nước Mỹ. Ở Thung lũng Silicon, nơi mà hạng mục cổ phiếu là thước đo để tính giá trị, Ellison là ông chủ thực sự. Trở lại thời điểm trước đó, đồng sáng lập Intel là Gordon Moore đã nắm sở hữu nhiều hơn Ellison, nhưng ông ta đã giao quyền điều hành cho Andy Grove – vị chủ tịch hưu bán phần và cũng đã không còn tại vị (đã trở thành chủ tịch danh dự). Người duy nhất dường như có khả năng thách thức Ellison là Jim Clark

của Netscape nhưng tính từ năm 1995 tới nay, dù có gộp cả tài sản của Steve Jobs và Andy Grove cho Clark, Ellison vẫn có hơn 1 triệu USD so với Clark. Tại thời điểm đó, Ellison có thể đã đầu tư từng đồng vào thị trường tiền tệ và thu về 150 triệu/năm tiền lãi suất. Tuy nhiên, nếu như Bill Gates là người nổi tiếng cả trong và ngoài giới doanh nghiệp thì Ellison là triệu phú đường như không được biết tới bên ngoài ngành. Những tuyên bố của Bill Gates được đón nhận như diễn thuyết của Moses về 10 điều răn của Chúa còn Ellison có nói cũng chẳng mấy người nghe.

Richard Brandt của tạp chí *Business Week* viết rằng: Ở trên tất cả các ngọn núi, Ellison có thể là ông vua. Nhưng thật nực cười, giới truyền thông và Ellison lại đứng trên những ngọn núi khác nhau. Tập đoàn Oracle đã bán các hệ thống phần mềm phức tạp và dịch vụ tư vấn cho những công ty lớn cần điều khiển hệ thống lưu trữ thông tin lớn. Sản phẩm của nó được dùng trong các hãng lớn như Ford Motor, United Airlines, AT&T, Xerox, Sony, General Electric, Sở giao dịch chứng khoán New York. Hiếm có khách hàng nào có tiền lại thuê tư vấn hoặc nhân viên bắt buộc phải sử dụng sản phẩm cơ sở dữ liệu của Oracle. Microsoft là công ty có sản phẩm phần mềm số, từng phải cạnh tranh gay gắt với Oracle, hãng bắt đầu với chỉ 50.000 USD. Vào năm 1995, Oracle là một trong 30 tập đoàn thương mại làm ăn có lãi nhất nước Mỹ. Nó nằm trong 50 công ty hàng đầu trên thị trường. Và khi bảng xếp hạng này được mở rộng, bao gồm các công ty phần mềm, Oracle được xếp thứ hai về quy mô và lợi nhuận. Tất nhiên, Microsoft vẫn đứng vị trí thứ nhất. Những ai quen Ellison đều biết rằng ông đang nuôi tham vọng lật đổ ngôi vị độc tôn của Microsoft. Trong một bài phỏng vấn với tạp chí *Icon*, ông cho biết mục đích cuối cùng của mình là biến Oracle thành công ty quan trọng nhất thế giới, vượt qua cả Microsoft.

Để thấy được ý định lật đổ Microsoft có từ bao giờ, hãy nhớ lại vào năm 1994, trong khi trả lời tờ *Upside*, Ellison cho biết điều đầu tiên ông muốn nói là xa lộ thông tin. Tuy nhiên, trước khi câu hỏi được đưa ra, Ellison đã ngắt lời: "Về vấn đề này, Bill Gates chỉ đưa ra những điều mị thiên hạ và đó thực sự là tai họa, mọi thứ đều được thổi lên xung quanh ông ta...". Sau đó, trong cùng cuộc phỏng vấn, ông đã chế giễu rằng: "Tôi sẽ quay lại và trích dẫn những lời của ông bạn Bill Gates". Ông mời phóng viên tờ *San Francisco Examiner* lái xe quanh thành phố và khi nữ phóng viên này hỏi về gia sản thì ông đùa rằng: "Một tí gì nữa cơ? Chẳng có gì tôi không thể mua, có lẽ ngoại trừ Microsoft". Trong cuộc phỏng vấn với Charlie Rose vào năm 1995, ông cũng cười nhạo rằng mình không đếm xỉa về sự độc quyền của Microsoft. Chẳng có gì tương đồng giữa Gates và Ellison cũng như công ty của họ. Gates và Paul Allen chính thức tuyên bố cộng tác vào năm 1977 và trong cùng năm Oracle đã ra đời. Cả hai đều tuyên bố chính thức với công chúng về công ty của mình vào năm 1986, mặc dù Ellison có ý rằng Oracle ra đời sớm hơn. Nhưng ngay từ đầu, Bill Gates đã trở thành một ông chủ lớn hơn, có trong tay hơn 300 triệu USD trong khi Ellison chỉ có 93 triệu. Ellison đi sau Gates trong cuộc chạy đua. Tuy nhiên, cả hai đều nổi tiếng về các vụ kinh doanh lớn. Cả hai đều thích được coi là những nhà công nghệ ngẫu nhiên trở thành doanh nhân. Họ đều là những tinh hoa có quyền chế giễu cấp dưới khi họ phạm sai lầm. Cả hai đều bị một số người ghen tị, sợ hãi và một số thậm chí ghét hay hận thù họ. Ở nhiều khía cạnh, họ đều là những nhân vật quan trọng trong thế giới công nghệ cao.

Có thể Bill Gates đã nghĩ cùng một điều, khi vào cuối thập niên 1980, ông đã gọi Ellison tới để cùng nói chuyện. Gates không có vụ làm ăn cụ thể nào đưa ra. Và thực sự Bill Gates đã



không nói gì cả, chỉ ngồi nghe. Cả hai từng gặp mặt nhau, nói chuyện với nhau trực tiếp hoặc qua điện thoại. Nhưng đó chỉ là trước khi hai công ty này cạnh tranh trực tiếp về tivi liên mạng. Gates có thể thú nhận rằng ông thích Ellison nhưng trong cuộc phỏng vấn *Business Week*, người đứng đầu Microsoft đã chối bỏ mọi cáo buộc của Ellison về việc cạnh tranh tivi liên mạng và cho rằng Ellison mở rộng công ty chỉ nhằm thỏa mãn tham vọng riêng. Cuộc chiến chống Microsoft của Ellison bắt đầu ngay sau khi Microsoft tung ra Windows 95. Tờ *USA Today* cho biết phiên bản Windows 95 giành được nhiều sự chú ý nhất kể từ khi sản phẩm New Coke được giới thiệu vào năm 1985. Người ta đặt câu hỏi là liệu 10 điều răn của Chúa sẽ được viết như thế nào nếu như Chúa có số tiền của Bill Gates. Về phần Ellison, ông coi việc ra đời rùm beng của Windows 95 chỉ là do sự đánh bóng của giới truyền thông. Ở Paris, Ellison đã mở ra cái mà ông lần lượt gọi là ứng dụng Internet, trạm Internet hay máy tính mạng (NC). Ông bắt đầu gọi phát minh của mình là máy tính cá nhân đa phương tiện và ông cũng đính chính rằng nó không phải là máy tính cá nhân mà là máy tính liên mạng. Tuy nhiên, đây chỉ là sản phẩm nửa vời trước khi chúng có một cái tên.

Các file và chương trình máy tính được lưu trữ trong những máy chủ có thể truy cập như truy cập vào các trang web. NC có thể được coi như kẻ sát hại Microsoft. Tuy nhiên, động cơ của Oracle là thu lại hàng chục triệu đô la đã đầu tư vào Interactive TV. Họ đã sáng chế một hộp cáp cho Interactive TV, và điều đó khiến Ellison và phụ tá mình có thể nghĩ tới máy vi tính vận hành đơn giản. Tại sao máy vi tính lại không thể hơn một chiếc tivi? – họ tự hỏi – hoặc không thể hơn một chiếc điện thoại? Chỉ cần cắm phích điện là chạy. Tất cả thiết bị công tắc phức tạp sẽ được lắp đặt ở giữa, dưới sự giám sát chặt chẽ của các

chuyên gia. Giá cả sẽ rất hợp túi tiền khách hàng, chỉ khoảng 500 USD. Tại đa số các công ty, những ý tưởng như vậy được nâng niu nuôi dưỡng trong phòng thí nghiệm, và chỉ công bố rộng rãi khi công ty đã thỏa mãn được những yêu cầu khắt khe của sản phẩm. Tuy nhiên, Oracle không nằm trong các công ty đó. Giám đốc marketing của Oracle, Zach Nelson, cũng không biết Ellison dự định tuyên bố ra mắt NC tại Paris vào ngày đó. Ngay cả Andy Laursen, người mới mấy ngày trước giúp Ellison soạn bài phát biểu ở Paris, cũng không biết. Và Ray Lane thừa nhận rằng cũng không hề biết Ellison có ý định công bố như vậy. Andy Laursen cho biết: “Ở Oracle, anh phải quen với những thứ đã có trên mặt báo trước khi chúng được công nhận là những quan niệm về sản phẩm đầy đủ”.

Bài phát biểu của Ellison đi thẳng vào đề, như thể trọng lực đã chuyển từ hệ thống máy vi tính lớn sang máy vi tính cá nhân và Internet chính là bước chuyển từ máy tính cá nhân sang các thiết bị rẻ tiền có thể nhận được năng lượng từ hệ thống mạng. Với Internet, phần mềm và file dữ liệu của người sử dụng có thể được lưu trữ trên mạng chứ không phải trong một máy tính riêng của ai đó. Các doanh nghiệp có thể quan tâm tới NC bởi vì một giám đốc hệ thống cũng có thể cập nhật bất kỳ phần mềm sử dụng nào, như vậy sẽ giảm chi phí hoạt động hàng năm cho công ty rất nhiều. Những nghiên cứu gần đây cho thấy, trung bình các công ty phải chi từ 8.000-12.000 USD/năm/PC (máy tính cá nhân). Thay vì trả 600 USD cho phần mềm Microsoft Office, người sử dụng có thể “thuê” chương trình xử lý văn bản khi cần thiết. Ellison đã công khai chống Microsoft. Nếu dừng tại đó, lời của Ellison có thể chỉ được hạng giải rách trích dẫn trước khi nó bốc hơi; bài phát biểu đó là điển hình cho những sự kiện tương tự, một nhà điều hành máy tính phàn về tương lai công nghệ vi

tính. Tuy nhiên, trong phần hỏi đáp, Ellison tuyên bố: “PC là thiết bị vớ vẩn”, một thứ đắt tiền, rất phức tạp và hàng năm mỗi công ty Mỹ phải bỏ ra hàng nghìn đô la cho mỗi máy. Ellison tuyên bố, ngay sau khi có máy tính mạng, PC không còn là trung tâm vũ trụ. Và khi nào điều đó thành hiện thực? Ellison trả lời: “Sớm nhất là sang năm”. Câu trả lời của Ellison đã giúp tên ông có mặt ở hầu hết các tựa báo khắp thế giới. Hai tuần sau bài phát biểu ở Paris, cùng hàng chục giám đốc điều hành công nghệ cao, Ellison đã có cuộc diện kiến với Tổng thống Mỹ Bill Clinton nhân ngày mà Nhà Trắng gọi là “Ngày của mạng”. Ý tưởng đằng sau sự kiện này nhằm mượn hình ảnh Clinton để thực hiện dự án lắp đặt hệ thống mạng cho các trường ở California; và để kết hợp sự giàu có của Silicon với những đánh giá của Tổng thống Clinton về công nghệ, một năm trước khi ông tái tranh cử. Công ty Ellison đã bán nhiều hệ thống phần mềm đắt tiền cho các công ty được xếp hạng trong danh sách 1.000 công ty lớn nhất Mỹ quốc của tạp chí *Fortune*. Và Ellison đã được chọn mời tham gia cuộc họp nhỏ bàn về dự án lắp đặt hệ thống mạng cho các trường công lập Mỹ. Ellison lại là một trong những nhà tài trợ lớn cho đảng Dân chủ trong năm 1992 và do vậy, sự hiện diện của ông hoàn toàn thích hợp. Đối với Ellison, đó là cơ hội để tỏa sáng trước Bill Clinton. “Larry là người mâu thuẫn” – Zach Nelson nhận xét – “Cho nên tôi chắc rằng, khi ông ta ngồi với Clinton cùng với những người khác, ông ta muốn thả một quả bom trong cuộc nói chuyện”.

Cuộc gặp chưa được mấy phút thì Ellison đã đứng lên chào hàng loại máy tính 500 USD của mình. Sau đó, giống như người bán chuông báo cháy “gạ gẫm” những kẻ tìm khói, ông ta gợi ý Tổng thống nên đề ra mục tiêu mỗi bàn học sinh phải được trang bị một máy vi tính trong một khung thời gian nhất định.

“Nó giống như John F. Kennedy nói chúng ta phải đưa người lên Mặt trăng trong một thời gian nhất định” – Ellison giải thích. Clinton đã mời Ellison cưỡi ngựa chơi trong một dịp nào đó. Có thể, Tổng thống bị ấn tượng bởi sự thông minh nhanh trí của Ellison, song hơn thế, Clinton muốn tặng bốc ông ta để biết đầu lại nhận được một tấm séc có nhiều chữ số. “Chiếc Limo tôi đi lớn hơn chiếc này” Ellison khoác lác. Tuy nhiên, Clinton đáp lại: “Có thể, nhưng chiếc của tôi an toàn hơn”. Vẫn còn lơ lửng trên mây sau bài diễn văn ở Paris và cuộc gặp Tổng thống, Ellison đã vội khởi động. Tại cuộc họp các nhà phân tích tổ chức tại Philadelphia vào tháng 9 đó, ông ta hứa cho ra mắt NC vào cuối năm 1996. Ông ta tới chương trình Nghị sự của Alsop, rồi sang châu Âu tham dự một triển lãm, nơi ông ta cường điệu: “NC là máy không có Windows, dám thách thức cả sức mạnh của Microsoft. Sẽ không còn nữa cái thời Microsoft kiểm soát những gì bạn có thể và không thể trên desktop”.

Điểm dừng kế tiếp của Ellison là COMDEX. Trong nhiều năm, Ellison lánh xa cuộc triển lãm này. Ông ta không có kế hoạch tham dự cuộc triển lãm năm 1995, tuy nhiên một tuần trước khi sự kiện này khai mạc, ông ta nhận thấy đó có thể là cơ hội tốt để mở cuộc thảo luận về PC và NC. Tất cả gian hàng trong triển lãm đã được đặt hết, nhưng Ellison gọi điện cho nhà tổ chức, tỉ phú Stephen Wynn, để xin nhường lại một phòng khách trong khách sạn, dùng làm nơi tổ chức hội thảo giữa Ellison và Ray Smith, Chủ tịch công ty Bell Atlantic. Theo tạp chí *Upside*, vào thời điểm đó, công ty chỉ có duy nhất một kỹ sư để diễn thuyết về NC cho dù có rất nhiều nhân viên PR tham gia dự án. Công ty vẫn không có máy mẫu và cũng chẳng có bản vẽ mô tả. “Chúng tôi chơi bài, với các quân bài lật úp” – Andy Laursen nhận xét – “Chúng tôi lừa phỉnh như điên”. Tuy nhiên,

đối với Zach Nelson, đó là một chiến thắng vang dội của bộ phận PR. “Chúng tôi không có gian trưng bày. Một tuần trước khi triển lãm khai mạc, chúng tôi vẫn không đặt chỗ. Chúng tôi thậm chí cũng không thanh toán phí đăng ký. Tuy nhiên, mọi bài báo viết về COMDEX năm đó đều đề cập đến NC.”

Tại COMDEX, Stewart Alsop đã không thừa nhận tuyên bố của Ellison rằng NC có giá chưa đến 500 USD. Alsop hỏi: “Thế một bộ vi xử lý giá bao nhiêu? Chỉ riêng bộ nhớ cũng đã mất 200 USD. Modem mất đến 100 USD, lại còn màn hình, giá rẻ nhất cũng phải mất khoảng 300 USD...”. Tuy nhiên Larry là Larry, ông ta bắt đầu bịa ngay tại chỗ. Nhiều người bắt đầu la ó. Cái quan niệm về NC đối với Alsop và nhiều người khác là trò lơ bịch. Ellison là Tổng Giám đốc điều hành của một trong những công ty về cơ sở dữ liệu thành công nhất thế giới, song lúc này ông ta lại nói về chiến dịch thâm nhập lĩnh vực điện tử, nơi mà ông ta chẳng có chút kinh nghiệm nào. Alsop nói thẳng: “Và động cơ duy nhất của ông ta là ý tưởng làm sao để mọi người không phải dùng Windows”. Vài tuần sau, khi nhiều nhà báo nghi ngờ gọi điện cho Ellison để hỏi chi tiết, nhân viên PR của Oracle đã chuyển các cú điện thoại đó cho Laursen. Đó là kinh nghiệm không mấy dễ chịu mà tôi trải qua trong đời. Mọi người không chỉ nghi ngờ mà họ còn tức giận. Họ hét vào mặt tôi. “Cái đó thì hoạt động làm sao được, các ông điên đấy à?” – Laursen kể lại.

Những cây bút phê bình bắt đầu tập trung tấn công Ellison với những hàng tit lớn “NC – chiếc hộp thần kỳ của Larry”; hay tệ hơn “Cái hộp diếc của ông ta”. Oracle gọi chiếc máy đó là “Máy tính 500 USD”. Tuy nhiên, đến khi cuối cùng NC có mặt trên thị trường, giá bán lẻ của “cái hộp 500 USD” đó là 699 USD hoặc hơn 1.000 USD để lắp thêm màn hình và bộ nhớ thì mới

có thể hoạt động. Nhưng ai quan tâm? Ellison đã xuất hiện trên kênh truyền hình NBC vào đúng tuần diễn ra Triển lãm COMDEX và đồng thời cũng xuất hiện trong chương trình *Coast to Coast* của CBS. Một bài báo lớn trên *The New York Times* ghi rằng “NC – tiếng vang của triển lãm COMDEX”. Chắc chắn rồi, và bài báo còn gọi NC là “chiếc máy tính tưởng tượng”. Ảnh Ellison cũng xuất hiện trên *USA Today*. Tờ *Newsweek* đã chụp ảnh Ellison đứng trước cái cân máy và trên nó là một chiếc xe tăng. Tiếp đó, tờ *Time* đến chụp ảnh ông ta để thực hiện bài viết về NC. Thậm chí Ellison còn được người ta viết tiểu sử trên *Vanity Fair* và được mời làm khách danh dự trên chương trình *Oprah Winfrey*. Bạn có nghĩ người ta viết về Gates những 30 trang trên *Vanity Fair*?

## CHƯƠNG 14

# Người đoạt huy chương bạc

Khi Larry Ellison ở câu lạc bộ thể dục, đang tập trên StairMaster, có một người lại gần và bắt đầu nói chuyện về đua thuyền buồm. Một lớp học mới về đua thuyền được gọi là “maxis” có thể giúp cho học viên tham gia các cuộc thi đấu tầm cỡ quốc tế. Có thể Ellison sẽ quan tâm trong việc gây dựng lớp học này. Ellison gần như từ bỏ thể thao từ mấy năm về trước, nhưng hình như ông có duyên nợ với môn này. Nếu không có vấn đề gì khác, đó có nghĩa là một thứ đồ chơi mới sáng chói. Lawrence J. Ellison không bao giờ làm điều gì nửa vời. Bộ áo choàng dài dành cho nhà vô địch là bộ áo đẹp nhất có thể mua được bằng tiền. Ông khẳng định mình đã mất mấy tháng trời để thỉnh một “nhà thiết kế hàng đầu thế giới”. Khi con thuyền sẵn sàng, ông cam kết tham gia làm thành viên đoàn đua thuyền với kinh nghiệm từng đạt Cúp American. Mặc dù cái tên con thuyền đã nhấn mạnh quyết tâm chiến thắng: *Sayomura*, một cái

tên như lời kích động tranh đấu khi mà Ellison và đội đua của ông lác lác theo đường rẽ nước. Năm 1994, Ellison đã sử dụng *Soyunaru* trong cuộc đua xuyên Thái Bình Dương, chặng đua dài từ Los Angeles đến Hawaii. Ông đã chi hàng triệu đô la để đóng con tàu và tập hợp đội đua, nhưng sau đó chỉ giành vị trí thứ nhì. Với những người khác thì có thể tạm nói là hải lòng từ kết quả đạt được trong cuộc thi thể thao lớn như vậy nhưng Ellison thì dường như vẫn quyết tâm theo đuổi mục tiêu, như khẩu hiệu lạnh lùng của hãng Nike từ Olympic 1996: Huy chương bạc có nghĩa là không ở vị trí đầu bảng. Loại người nào có thể thỏa mãn với chiếc huy chương bạc trong khi tất cả đều mong ước đoạt huy chương vàng? Đó chính là câu trả lời của Ellison khi được hỏi về con thuyền *Soyunaru*, và đó cũng là câu trả lời của ông khi nói về Microsoft. Mục đích của ông chính là làm cho Oracle trở thành hàng đầu. Rất nhiều người có chiều hướng nghĩ rằng nếu như vậy, rất có thể người ta sẽ khắc trên bia mộ ông ta dòng chữ: “Đây là nơi an nghỉ của ngài về nhì”.

Bill Gates, năm 1995, không mắc mưu khi Larry Ellison cho rằng máy tính cá nhân (PC) như là một “thiết bị kỳ cục” còn đầy rẫy nhược điểm. Mặc dù hôm đó tại Paris, khi lên phát biểu sau Ellison, Bill Gates vẫn chưa nhận thức được lời thách thức, cho đến khi ông kết thúc bài phát biểu. Người dẫn chương trình đã hối thúc Gates về câu trả lời. “Mọi người nghĩ rằng chúng tôi đang hấp hối trong thế giới Internet” – Gates bắt đầu – nhưng ngay sau đó ông ta chùng xuống – “Tôi không tán đồng điều đó”. Gates đã không mắc mồi, nhưng anh em nhà Myhrvold – Cameron Myhrvold, một trong những nhà lãnh đạo hàng đầu của Microsoft cũng có mặt tại buổi lễ hôm đó, đã nguyên rủa sự ám chỉ của Ellison như “đồ chó”. Đó là một trong những nhóm từ mà Nathan, thủ lĩnh của sự tiên liệu về thế hệ công nghệ mới



tại Microsoft, đã dùng khi trả lời phỏng vấn báo chí qua điện thoại về việc bình luận ý kiến của Ellison. Tùy từng ngày mà NC có thể bị gọi là “ngớ ngẩn”, “lố bịch” hay một “ý tưởng điên rồ”. Đối với anh em Myhrvold, ý nghĩa của máy tính không có ổ đĩa kết nối hệ thống mạng không có ý nghĩa gì cả, và họ không hề cảm thấy xấu hổ khi nói như vậy. Ổ cứng ngày một rẻ, có tốc độ đọc cao và an toàn; hệ thống mạng lại thường chậm và dễ xảy ra trục trặc khi có nhiều người cùng truy cập. Giả sử bạn muốn viết một bức thư. Đầu tiên bạn sẽ phải rất khổ sở và thất vọng khi chờ NC tải về chương trình soạn thảo văn bản. Hơn nữa, liệu bạn có chắc chắn muốn lưu giữ thông tin cá nhân trên hệ thống mạng?

Myhrvolds tỏ ra tử tế khi trả lời phỏng vấn *Newsweek* về NC. “Mọi người đều muốn máy tính của mình có nhiều thứ hơn là giảm bớt đi” và “Xin lỗi, tôi không thấy”. Chắc chắn còn lịch sự hơn rất nhiều khi so với nhà lãnh đạo Compaq nói với *Newsweek*: “Điều đó không thể xảy ra. Họ đang nói dối!” Nhưng tên của Myhrvolds được ghi tiếp sau lời trích dẫn trên và nếu như chỉ đọc lướt đoạn văn này trên tờ tạp chí, mọi người rất dễ kết luận rằng Myhrvolds chính là người gọi Ellison là kẻ nói dối. Đó, chỉ ít cũng là cách mà Ellison và Giám đốc marketing Zach Nelson, đã đọc bài báo. “Câu trích dẫn khiến cho Larry điên tiết” – Nelson kể. Tiếp đó, Ellison cho gọi Farzad Dibachi, trưởng bộ phận phụ trách dự án NC. Cũng như Nelson, Dibachi tin tưởng rằng NC sống được vì mọi người muốn bảo vệ niềm tự hào của ông chủ, nhưng đối với anh ta, thủ phạm chính là mối quan tâm quá mức của giới truyền thông đối với sản phẩm chưa hiện hữu này. Thời điểm đó, Ellison thường xuyên gọi các lập trình viên và tiếp tục làm khổ cái điện thoại cho đến khi nào có một lập trình viên giải đáp được thắc mắc. Kể từ mùa

thu năm 1995 cho đến khi ra đi vào mùa xuân 1996, Laursen là người mà Larry thường xuyên gọi đến hơn bất cứ trường nhóm phát triển NC nào.

Laursen không hề nghi ngờ gì về niềm tin chân thành của Ellison đối với NC. Tần suất và sự nhiệt tình của các cuộc gọi khiến anh ta thấy tự hào vì là thành viên quan trọng trong việc phát triển thiết bị. Laursen kể: “Larry là anh chàng thích đối đầu. Anh ta muốn đánh bại đối thủ. Và nếu đối thủ quay lại trả đũa, anh ta sẽ tăng thêm mức độ đối đầu đó”. Cuộc gặp mặt đầu tiên giữa Gates và Ellison diễn ra vào cuối thập niên 1980, ngay tại tư dinh Atherton của Ellison. Ngôi nhà mang phong cách Nhật Bản phỏng theo một trong những biệt thự nổi tiếng ở Kyoto được trang trí bằng rất nhiều tượng và tác phẩm nghệ thuật như trong bảo tàng. Tại đó, còn có cả một khu vườn cảnh theo kiểu thần thoại Nhật Bản rộng khoảng ba mẫu Anh với các loại đá granit và sỏi mịn. Còn có cả những bụi hoa anh đào, cây cảnh, thảm thực vật, ao nước, thác nhân tạo và tòa tháp dùng làm nơi thưởng thức trà. Nếu Bill Gates nói: “Ngôi nhà ấn tượng đấy và tôi sẽ làm ngôi nhà lớn hơn thế”, rất có thể chính Bill Gates đã khởi xướng cuộc đấu kiếm giữa hai võ sĩ đạo để mọi người chiêm ngưỡng suốt thập niên 1990.

Bill Gates bắt đầu cho xây dựng trên mảnh đất khổng lồ một khu nhà công nghệ được *Esquire* tấn phong là một “cung điện”, có thể so sánh như khu lâu đài tráng lệ mà nam tước Cornelius Vanderbilt và Jacob Astor từng xây thời phong kiến. Cuối thập niên 1980, tổng chi phí ước tính khoảng 25 triệu USD, nhưng thực tế năm 1996, giá trị của nó đã lên đến 36 triệu USD. Nhưng Ellison lúc đó đã sở hữu hai dinh cư tráng lệ: một ngôi nhà riêng tại Atherton trị giá 15 triệu USD và một dinh cư tại San Francisco trị giá 24 triệu USD, với lối đi được làm bằng thép và

thủy tinh, trong khung cảnh tuyệt đẹp có thể ngắm thấy vịnh và các ngọn đồi xung quanh. Ngôi nhà San Francisco là nơi Ellison hay lui tới khi có việc ở thành phố này, được trang bị thiết bị giải trí gia đình hoàn hảo với tổng trị giá 200.000 USD. Trong căn buồng nhỏ, có một máy tính điều khiển toàn bộ hàng trăm bóng đèn, phát sáng lờ mờ trong những ngày trời nắng và sáng chói trong những ngày trời u ám. Tuy nhiên, với việc sở hữu hai dinh cơ tráng lệ, đối với Ellison, quả là vẫn chưa đủ. Năm 1996, Ellison tiết lộ kế hoạch xây dựng dinh cơ thứ ba, cách ngôi nhà ở Atherton vài dặm. Đây có thể là sự mô phỏng hệ thống làng samurai thế kỷ 16, với một ngôi nhà chính cực to và ba ngôi nhà khách. Tổng giá trị dự án lên tới 40 triệu USD, lớn hơn 10 triệu so với công trình của Bill Gates.

Nhiều tòa nhà tạo nên tổ hợp của Bill Gates được xây dựng với gỗ linh sam cổ thụ từ rừng Douglas cách đó hàng trăm dặm về phía Nam. Không lép vế, nhiều tòa nhà tạo nên tổ hợp dinh cơ bằng gỗ của Ellison được dựng bằng các loại gỗ quý được xử lý hết sức cẩn thận (thậm chí có những khúc gỗ được xử lý như vậy liên tục trong hơn hai năm trước khi được đưa vào sử dụng). Tất cả xà và kèo đều được chế tác bằng tay sau đó được đục và khắc để sao cho chúng ráp với nhau theo cách được áp dụng tại các ngôi đền Nhật Bản (vẫn nguyên vẹn hàng mấy trăm năm sau khi xây dựng). Như vậy, toàn bộ công trình được dựng lên mà không phải sử dụng bất cứ chiếc đinh nào. “Tất cả đều được thiết kế hướng nội” – nhà thiết kế cho Ellison kể với phóng viên *The New York Times*. Ellison là mẫu người không chịu yên phận, luôn sáng tạo, luôn có nhu cầu sở hữu hoặc chinh phục bất cứ ai, bất cứ điều gì mà ông ta gặp. Tuy nhiên, tổ hợp kiến trúc mới của Ellison lại có một “gác mặt trăng” để ngồi thiền. Tất cả công trình đều được đặt trên lớp sét Okabe nhằm hấp

thụ toàn bộ “năng lượng vật chất và tinh thần” của ngôi nhà. Toàn bộ khuôn viên gọi lên sự cân bằng giữa các yếu tố phong thủy cơ bản: không khí, đất, thời gian, nước và gỗ. Và Gates cũng đã cho lấp đất để xây dựng cung điện của mình trên bờ hồ Washington. Trừ khu để xe ngầm, thứ duy nhất để Bill Gates phô diễn trong việc quy hoạch lại quang cảnh là một tổ trứng cá hồi nhỏ. Quy hoạch Ellison thì lại nhằm vào việc tạo ra một cái hồ rộng ba mẫu Anh chứa toàn nước lọc tinh khiết, trong đó thả những con cua quý hiếm nhập từ Nhật. Theo thiết kế, khuôn viên mới cũng sẽ có hai cái ao thiên nhân tạo và bản thiết kế cũng bao gồm việc thay đổi lớn đối với hệ thống rào bao quanh khu đất: tạo một sườn đồi nhỏ ở chỗ này và một khu đất gồ ghề ở chỗ kia..

Lẽ ra, với tư cách từng là bạn bè, Gates nên khuyên Ellison rằng cái tính tự cao tự đại sẽ khiến ông gặp nhiều rắc rối. Gates viết trong cuốn sách của mình, *The Road Ahead*, rằng ngôi nhà của ông “là công trình được xây dựng theo các yếu tố giống như phần lớn cuộc đời tôi”. Ngôi nhà của Gates được xây thành 6 lô riêng biệt, 4 lô đầu tiên được Gates mua trong một khu đầm lầy. Nhưng khi tin tức về sự sở hữu vùng đất của người đàn ông giàu có nhất này được tiết lộ, các khu đất trong vùng tăng vọt giá. Quá trình mặc cả về giá hai lô đất sau kéo dài hơn một năm. Cuối cùng, Gates phải trả hơn 5 triệu USD cho lô đất rộng chưa tới 5 mẫu Anh phía trước hồ. Một trong hai lô đất này có một ngôi nhà được xây trước đó hai năm với bốn phòng ngủ đã được ngã giá 500.000 USD. Điều đó chứng tỏ một kẻ lãng phí thời gian nữa. Đầu tiên, Gates chỉ định khóa cửa căn nhà, nhưng sau đó, mẹ ông và những người khác đã thuyết phục được ông nên phá dỡ căn nhà tuyệt vời đó, trong khi rất nhiều người khác đang không có nhà ở. Và sau đó, mọi việc được thu xếp ổn thỏa

khi Gates tìm được một người muốn mua và chuyển căn nhà đi. Một thách thức khác nữa, theo như quyển *Gates*, đó là việc sàng lọc 23 bộ hồ sơ được gửi từ các công ty thiết kế kiến trúc trên thế giới. Gates đã gặp ba lần với ba công ty trong danh sách cuối cùng. Bốn năm nữa lại trôi qua kể từ thời điểm mua những lô đất đầu tiên cho tới khi chính thức khởi công xây dựng.

Bản thiết kế được chấp thuận để cập tới việc xây dựng một dãy gác dọc theo sườn đồi và nối với nhau thông qua hệ thống đường ngầm. Theo thiết kế, phải tốn rất nhiều tiền vào việc đào và vận chuyển đất khỏi đường hầm. Bản thiết kế được hoàn thiện và hệ thống nhà bắt đầu được xây cất khi Gates cưới vợ. Điều đó dẫn tới một số thay đổi trong thiết kế ngay cả với phần đã được xây. Vợ Gates, dường như có vài ý tưởng mới về thiết kế, trong đó bao gồm việc có các phòng rộng hơn cho người trông trẻ, đã phá hỏng một phần bản vẽ nguyên thủy. Sự chậm trễ là một trong những nguyên nhân khiến Gates nổi cáu triền miên, và giới truyền thông cũng thường xuyên xoáy vào chuyện riêng của gia đình Gates. Bao xi măng đầu tiên đã không được trút ra trước khi tờ *Esquire* xem nó là “Ngôi nhà được nói đến nhiều nhất sau ngôi nhà Xanadu của (trùm báo chí) William Randolph Hearst”. Ngôi nhà bên bờ biển của Hearst là một trong những điều mà mọi người nhắc tới nhiều nhất khi nói về ngôi nhà của Gates. Một tờ báo địa phương đã gán cho ngôi nhà cái tên Xanadu 2.0. Những điều đặc biệt của ngôi nhà đã được tiết lộ cho giới báo chí: Bể bơi được trang bị hệ thống âm thanh; một ga ra rộng đủ chứa 30 xe hơi; và một khu mô phỏng ổ cá hồi. Trong cuốn *The Road Ahead* xuất bản năm 1995, Gates mô tả chi tiết về ngôi nhà mình. Một bản CD-ROM kèm theo còn có đoạn phim quay toàn cảnh khu biệt thự. Nhưng điều đó đã khiến Gates biết được rằng mối quan tâm của công chúng về

ngôi nhà đã không ngừng làm phiền ông. Trong lúc phẫn nộ, nhiều lúc Gates kết tội giới báo chí đã xâm phạm vào đời tư của mình. Trong suy nghĩ, Gates cho rằng ngôi nhà không phải là cái gì đó như người ta gán cho nó.

Đó cũng là sự khác biệt giữa Gates và Ellison: Trong khi Gates tỏ ra khó chịu khi ai đó có ý so sánh khu nhà mình với khu biệt thự của Hearst thì Ellison lại thường nói lời cảm ơn với những lời tán dương. Gates có xu hướng tránh tiếp xúc giới báo chí trừ khi đó là cơ hội giúp ông quảng cáo sản phẩm phần mềm. Ellison thì ngược lại, dù không được tự nhiên trước ống kính nhưng ông ta luôn tìm cách xuất hiện trước báo chí. Gates thường không thích phỏng vấn, đặc biệt là các cuộc phỏng vấn được thực hiện tại nhà, nhằm tránh soi mói. Còn Ellison thì không trả lời phỏng vấn ở bất kỳ nơi nào khác ngoài tại một trong những dinh cơ sang trọng của mình, như để chứng tỏ mình là người biết thưởng thức và có óc thẩm mỹ. Nếu bạn làm việc tại nhà Bill, bạn phải ký một bản thỏa ước không được tiết lộ thông tin. Ngược lại, nếu bạn là nhà thiết kế hàng đầu cho căn nhà của Ellison, bạn sẽ có trách nhiệm đưa các phóng viên *New York Times* đi tham quan hoặc chỉ cho phóng viên *Newsweek* xem bản thiết kế. Còn nữa, dù nhà Ellison có vẻ như phải mất nhiều chi phí hơn để xây dựng, nhưng thực tế, người ta lại tốn rất nhiều giấy mực để viết về dinh cơ của Gates, trong khi đề cập rất ít về dinh cơ của Ellison. Một cựu viên chức của Oracle, trước kia thường được Ellison mời dùng bữa tại nhà, đã tiết lộ: "Tôi nghĩ rằng thực tình Ellison cảm thấy rất khó chịu khi người ta không quan tâm đến dinh cơ ông ấy". Thực tế, Ellison có vẻ tỏ ra không màng tới sự quan tâm quá mức của giới báo chí về khu biệt thự đang trong quá trình xây dựng của Gates, nhưng bạn bè của ông, và nhiều người khác nhận thấy

có sự ghen tị đã thể hiện trong Ellison. Bài viết trên tờ *Newsweek* có vẻ như là trường hợp điển hình. Khu dinh thự đẹp đẽ của Ellison, được coi như một sự tái tạo tại vùng đồi California theo mô hình một ngôi làng Nhật Bản cách đây 500 năm, chỉ đáng được miêu tả trong vài đoạn ngắn, nhưng tờ báo lại dành nhiều diện tích hơn để nói về dinh cơ của người đứng đầu Microsoft, bao gồm bảo tàng nghệ thuật, dây màn hình video và cái giường bốn tầng có thể xoay theo hướng nhìn.

Vào thời điểm đó, Gates và Ellison được ví như hai nhân vật chuyên quyền trong bộ phim *The Great Dictator* của Charlie Chaplin, ngồi trên hai chiếc ghế cạnh nhau trong một quán cạo râu, cùng đang cố gắng chinh phục mình cao hơn đối phương, trong khi quên mất sự ngớ ngẩn của bản thân trong cuộc cạnh tranh nhỏ nhen, cho tới khi cả hai đều bị ngã nhào xuống đất. Sự dữ dội của cuộc chiến NC-PC chính là cuộc đấu mang tính cố gắng từ thiện của cả hai phía. Trong nhiều năm liền, các tổ chức từ thiện phân nân nhiều về hai ông vua công nghệ keo kiệt này, đã bo bo giữ hàng tỉ đô la thu được. Và sau đó, chỉ trong vòng hai ngày, một trong hai (rồi cả hai) cùng tuyên bố họ đang thành lập quỹ phi lợi nhuận với số tiền khổng lồ, nhằm giúp thế hệ trẻ được tiếp cận Internet. Người đầu tiên tuyên bố là Bill Gates, nhưng Oracle đã kêu rằng đó chẳng qua chỉ là cái ao tù, và nói rằng chỉ cách đó vài giờ, họ đã gửi thông báo đến các báo để mời phóng viên tham dự cuộc họp báo ngay ngày hôm sau về việc đóng góp của Ellison với số tiền 100 triệu USD. Và Gates đã chi ra 200 triệu USD. Từ *The Wall Street Journal* sau đó đã giật dòng tít lớn: “Đừng hỏi rằng ai là người thực hiện trước”, nhằm phản ánh cuộc cạnh tranh đột ngột này, trong một bài báo nhằm hiểu xem ai là người hào phóng hơn trong hai người hùng phần mềm.

Liệu ông có phải là một người nói dối? - một nhà báo của tạp chí *Fortune* một lần đặt câu hỏi đó với Ellison. Và ông ta đã trả lời một cách rất triết lý trong trang phục của người ngồi thiền trước bàn thờ: “Liệu có ai luôn nói sự thật?” Cuộc chơi trong ngành công nghiệp phần mềm, chí ít cũng là cuộc chơi giữa hai công ty hàng đầu, sẽ cho mọi người biết rằng bạn đang có một thứ gì đó và sau đó luôn phải làm việc bận rộn với nó. Năm tháng trôi qua kể từ khi Ellison lần đầu tiên tuyên bố NC như là một điều kỳ diệu mới nhưng chưa nhà sản xuất nào triển khai cả. Do đó, nhà sản xuất có quan hệ tốt nhất với Oracle đã sục sạo cả thế giới để tìm kiếm các nhà sản xuất phần cứng, sẵn sàng sản xuất hàng loạt NC với giá rẻ, trong khi một nhóm kỹ sư phần mềm đang làm việc một cách hăng hái trên chương trình máy tính để đảm bảo tất cả hoạt động tốt. Trong lúc đó, thách thức đối với Zach Nelson là duy trì động lượng của thiết bị mới mà Ellison gọi nó là “máy tính đại chúng”. Vài tháng sau sự kiện Paris, mối quan tâm của giới truyền thông bắt đầu nguội bớt. Vào đầu năm 1996, Nelson bắt đầu tiết lộ phác thảo đầu tiên về NC cho tờ *San Francisco Chronicle*. Sau đó, một số sản phẩm mẫu được mang đến cho các nhà sản xuất Nhật Bản để có thể hình dung sản phẩm mới như thế nào. Tiếp theo là cuộc họp báo tại San Francisco với sự có mặt của các quan chức hàng đầu từ Sun, Netscape, IBM và Apple, đến để xem buổi trình diễn của Ellison nhằm chứng thực quyết tâm của Oracle với dòng sản phẩm máy tính mạng.

Scott McNealy không tham dự buổi họp báo trên, vì mọi người ở Sun đã rất bất bình với việc Oracle, vì muốn gây tiếng vang, đã tiết lộ thông tin của buổi họp báo hai tuần trước đó. Nelson cũng thú nhận rằng Oracle vẫn thường diễn trò quảng cáo kiểu đó. “Câu hỏi mà chúng tôi đặt ra là Oracle sẽ được lợi gì từ liên minh này?”, và ngược lại, “Cái liên minh này có thể



giúp được gì?” – ông nói tiếp, “Tại Oracle, trước hết vẫn là Oracle sau đó mới đến người khác”. McNealy yêu cầu một trong những trưởng bộ phận của Sun bật mí về một số thông tin liên quan đến kế hoạch: Sun có thể đang sản xuất thiết bị NC có thể dùng hoặc có thể không dùng phần mềm Oracle. Một quan chức IBM nói rằng hãng này cũng đang thử nghiệm NC (và tương tự Sun, ông này nói rằng không có cam kết nào với việc mua phần mềm do Oracle sản xuất). Ngay từ đầu, Ellison nhấn mạnh rằng NC được sản xuất cho những người không thành thạo về máy tính, như mẹ mình chẳng hạn. Nhưng đại diện của Sun và IBM đã nói rất rõ rằng các thiết bị mà họ có thể sản xuất sẽ đắt hơn mức giá 500 USD rất nhiều. Cả Sun và IBM đều không nghĩ đến đối tượng khách hàng là những người như mẹ của Ellison mà nghĩ tới những người làm thu ngân tại ngân hàng hay đại lý đặt chỗ máy bay, sử dụng các thiết bị đầu cuối đơn giản được kết nối với hệ thống mạng. Đó là những người dùng không cần đến máy tính cá nhân cấu hình cao. Về điểm này, giá thành của máy tính cá nhân có thể hạ hơn. Một máy tính với các thiết bị phần cứng của Intel đang được bán với giá dưới 1.000 USD và các máy có thiết bị chấp vá có thể bán với giá 500 USD. Như vậy, bất chấp sự không hài lòng của người này hay người khác, Ellison dường như không hề nao núng. Ngồi ở vị trí chủ tọa cuộc họp báo, Ellison vẫn hùng hồn nói về sản phẩm còn trong trứng nước của mình, và rằng “sản phẩm đó sẽ làm thay đổi nền kinh tế. Nó cũng sẽ làm thay đổi văn hóa của chúng ta”. Vào cuối năm đó, trong cuộc trả lời phỏng vấn của tờ *Fortune*, Ellison đã mô tả nỗ lực sản xuất NC như là: “Nắm lấy đòn bẩy Archimedes và di chuyển Trái đất”.

Một trong những nét tiêu biểu của Bill Gates là ông không bao giờ đánh giá thấp ai cả. Larry Ellison đã tấn công ông ta và

công ty vẫn cần tăng cường sự an toàn. Một ngày tháng giêng lạnh lẽo tại Seattle năm 1997, Gates bước tới ghế chủ tọa để chủ trì cuộc họp viên chức cao cấp Microsoft. Với cổ áo xộc xệch, đầu tóc bù xù trông như cái tổ chim tan tác sau cơn bão hay tương tự như mái tóc một bà nội trợ vừa chạy trốn khỏi tiệm cắt tóc khi nó chưa được sửa sang hoàn thiện, Gates bắt đầu nói, với bài diễn văn được chuẩn bị trước, tường trình mối đe dọa của máy tính mạng đối với “tài sản chính” của công ty (Windows và MS Office). Mối đe dọa NC thật sự chưa hiện hữu trước đó vài tuần khi Microsoft quyết định thành lập nhóm nghiên cứu về vấn đề này. Các khách hàng doanh nghiệp Microsoft nói rằng họ thích ý tưởng về chiếc máy tính có thể được kiểm soát một cách tập trung thông qua hệ thống mạng. Do đó, Microsoft đã cung cấp cho khách hàng một phần mềm miễn phí gọi là Zero Administration Kit, phần mềm tạo cho người quản trị hệ thống một cấp độ mới về việc quản lý các máy tính cá nhân chạy bằng hệ điều hành Windows trong văn phòng. Microsoft và các đối tác phần cứng quen thuộc đã tiết lộ về loại thiết bị gọi là Network PC hay NetPC. Máy tính NetPC là máy tính thông thường với các phần cứng cơ bản của Intel, được lắp ổ cứng, bộ nhớ, trừ ổ mềm. Thật ra, máy tính NetPC là sự gian lận. “Một máy tính tiêu chuẩn phải có ổ mềm” – một biên tập viên từ *Computer World* viết. Tuy nhiên, vấn đề ở chỗ Microsof và Intel lại bị rơi vào một cuộc chiến trên quy mô lớn với công luận. Microsoft cũng đã thông báo việc phát triển một phiên bản Windows cho máy trạm, phục vụ thị trường với người sử dụng là nhân viên thu ngân và đại lý đặt vé máy bay.

Microsoft cũng đầu tư rất nhiều vào một loại ứng dụng khác của Internet khi mua lại WebTV Network, một công ty nhỏ mới thành lập trong thung lũng Silicon, với sản phẩm cho phép

người sử dụng truy cập Internet và nhận e-mail thông qua thiết bị gắn vào máy thu hình. Có khoảng hơn 100.000 thiết bị bán với giá 325 USD khi Microsoft mua lại công ty này. Sự kiện diễn ra vài tháng trước khi các sản phẩm Oracle xuất hiện ngoài thị trường. Ellison gọi sự việc trên là “bốn giai đoạn của Microsof”. Ông cho rằng việc hình thành ý tưởng một cách yếu ớt và không thể thực hiện là giai đoạn thứ nhất. Giai đoạn thứ hai bắt đầu khi công ty thừa nhận có thể có một số điều xứng đáng với ý tưởng đó (Gates thừa nhận rằng máy tính cá nhân là thiết bị quá phức tạp). Giai đoạn ba diễn ra khi Microsoft công bố một sản phẩm cạnh tranh. Giai đoạn thứ tư là khi Microsoft quả quyết rằng sản phẩm với ý tưởng của nó sẽ trở thành sản phẩm hàng đầu. “Điều tôi thấy dễ tiện nhất là sự dối trá của Bill, về việc đó là một sáng chế” – Ellison nói, trong bài phát biểu tại Đại học Harvard – “Điều đó khiến tôi buồn nôn”.

Ellison luôn đam mê về các cuộc họp công ty đầy ồn ào và cãi vã nhưng không ai có thể như về cuộc họp được chuẩn bị chu đáo mà ông tổ chức vào tháng 11-1996. Từ khắp nơi trên thế giới, đội ngũ quản lý công ty đã tập hợp về trụ sở công ty trong Silicon một cách đông đảo và nồng nhiệt. Một slide được chiếu lên màn hình cực lớn ảnh Bill Gates (được thiết kế bằng máy tính) chỉ tay vào đám đông; một slide khác thể hiện hình ảnh một nông dân cúi rạch, trong khi đó, Ray Lane (nhân vật thứ hai trong Oracle) chú thích “Nhờ anh (người nông dân) mà Gates đã tìm ra con đường của hắn”. Thật vậy, chính Ellison đã xác nhận kẻ đối địch lớn nhất của mình là ai rồi. Không hề có ai gây sức ép khiến Ellison làm như vậy nhưng ông vẫn tuyên chiến với Bill Gates. Ông ta hứa sẽ có hàng chục nhà sản xuất trên khắp thế giới sản xuất hàng loạt NC vào mùa hè 1996. Nhưng mùa thu năm đó đã âm thầm trôi đi mà không hề có

chiếc máy NC nào được bán. Trong khi đó, Oracle đã thiết kế một loạt hoạt động phô diễn. Tại Atlanta, Ellison và Ted Turner đã họp báo chung để công bố việc liên kết giữa Oracle và CNN. Tại Los Angeles, Ellison được ngấp trong tiếng vỗ tay tại cuộc họp với các nhân viên phát triển phần mềm. Nhưng rồi, NC một lần nữa lại làm anh ta mất mặt. Sự la hét và hỗn loạn lại diễn ra, không chỉ một mà những hai lần. Ellison gọi đó là một “thảm họa”. Nhiều cuộc phô diễn kéo theo sự hỗn loạn tiếp tục diễn ra, để lại Ellison trên sân khấu với rất nhiều dấu vết trứng vỡ bị ném vào mặt. Hòa cùng với sự khốn khổ của Oracle, tất cả sự kiện xảy ra sau đó đã làm nản lòng nhóm phát triển NC.

Ban đầu, Oracle nghĩ rằng họ có thể cạnh tranh với Netscape bằng một trình duyệt mới dành riêng cho NC. Nhưng sau đó, dự án bị chôn vùi. Kỹ sư công ty cũng mất nhiều tháng chú ý mũi vào đóng mã của một chương trình mang tên “Hat Trick” rồi dự án này cũng bỏ dở. Nhụt khí là một chuyện khác và không chỉ đối với nhân viên làm việc về NC. Oracle luôn là một tổ chức cứng đầu và nhóm NC chỉ làm cho sự rạn nứt vốn có trở nên trầm trọng hơn. “Đã có rất nhiều sự oán giận trong nhóm dữ liệu Oracle” – Jerry Held, người đứng đầu nhóm này nói. Họ là nhóm tạo ra nhiều doanh thu nhất cho công ty, nhưng với ông chủ chỉ biết dành tất cả mối quan tâm cho NC, họ cảm thấy bị bỏ rơi. Mọi người phàn nàn rằng Andy Laursen đã quá bận rộn với các chuyến bay đến khắp nơi để tuyên truyền NC và ông ta đã không thể thực hiện được điều đó một cách thích đáng nhất. Và sau đó, khi ông ta chuyển sang làm việc cho một công ty Internet mới thành lập, mọi người đều nói rằng họ là bấy rần mất đầu. Farzad Dibachi cũng ra đi không kèn không trống. Một người khác được chọn để thống lĩnh nhóm tàn quân NC rồi cũng nhanh chóng đào ngũ sau đó một năm.

Ellison càng nhận được nhiều tin tức xấu qua những cuộc điện thoại với các kỹ sư thì ngọn lửa hoa mỹ và sáo rỗng của ông càng bùng cháy. Trong một buổi họp tại câu lạc bộ Churchill, một tổ chức công trong Thung lũng Silicon, Ellison được mời phát biểu đã mở đầu bằng việc tiên đoán về sự cáo chung của Microsoft. Tại cuộc phỏng vấn cũng vào năm đó, Ellison được yêu cầu bình luận về sản phẩm Microsoft có tên SQL Server, một phần mềm quản trị cơ sở dữ liệu đang đe dọa sản phẩm chính của Oracle, ông ta vẫn không hề lo lắng mà còn quả quyết: “Tất cả mọi người đều ghét Microsoft”. Ellison đã mỉa mai Gates về việc ông ta thiếu sự quan tâm tới thế giới bên ngoài, thiếu phong cách, về việc trở thành nhà sản xuất hàng loạt các phần mềm tầm thường. “Ellison có thể kết thúc đoạn văn một cách cụt ngắn” – David Kaplan viết trên *Newsweek*. Phóng viên *Fortune* cũng có nhận xét tương tự. “Trong các cuộc phỏng vấn” – cô viết – “anh ta đã nổi cáu với Bill cứ như là hai người đang ở trong một phòng, mặc dù họ rất hiếm khi nói chuyện với nhau”. Khi trả lời phỏng vấn báo chí, Ellison thường nói: “Bill, Bill, Bill -- anh không thể có được điều đó, phải không?”. Anh ta bắt đầu phát ngôn một cách dữ dằn như là một thành viên của câu lạc bộ Thuyền trường Ahab.

Không phải tất cả đều là tin xấu. Người của Oprah đã gọi tới vào mùa thu năm đó: họ muốn Ellison xuất hiện trong một chương trình cộng đồng. Người này đang bế tắc trong việc liên hệ với một trường học gần đó về việc một nhóm nhân viên Oracle (không bao gặp Ellison) vài năm trước đã hứa tặng một số máy tính Apple cho học sinh và hướng dẫn các em sử dụng. Oracle đã hứa tặng NC cho tất cả 294 học sinh của trường nếu Ellison có thể được thông báo điều đó trên kênh *Oprah Winfrey*. Tại buổi phát hình đó, Ellison đã giới thiệu chiếc NC cáu cạnh.

Một nguyên mẫu không thể làm việc được, nhưng cũng đủ hiện thực để gây ấn tượng với Winfrey. Sau khi công bố về việc Ellison từng lớn lên trong một khu đầy những người hàng xóm thô lỗ bên bờ Nam Chicago, Oprah Winfrey nói: “Một trong những điều tôi thích anh. Ý tôi là anh có hàng loạt ngôi nhà đẹp, xe đẹp và cả máy bay nhưng anh cũng là một trong những người quan tâm nhiều đến vấn đề ‘báo đáp’ trách nhiệm cộng đồng”. Đó là lời bóng gió nhắc nhở Ellison thông báo về món quà của mình. “Tất cả học sinh trong trường, tất cả giáo viên trong trường đều có máy vi tính” – vừa nói, ông vừa chỉ vào chiếc máy nguyên mẫu. “Quả là người đàn ông tốt bụng” – Winfrey kêu lên. Tới nay, lời hứa này đã chưa thành hiện thực: không một đứa trẻ, không giáo viên nào của trường có một chiếc NC, vì vẫn chưa có bất kỳ chiếc NC nào được đưa ra thị trường.

Cuốn băng ghi hình về buổi tuyên bố của Ellison bắt đầu bằng cảnh anh ta lái chiếc xe Bentley mui lật trị giá 350.000 USD. Và tiếp đó là cảnh anh ta ngồi trong buồng lái chiếc máy bay. “Người đàn ông đó luôn nói rằng anh ta muốn kết hôn một lần nữa” – Winfrey nói lớn. Và sau đó Ellison bắt đầu: “Tôi thật sự đang tìm kiếm một người phụ nữ thông minh, hóm hỉnh, biết chia sẻ và dễ nhìn”. Vài tuần sau, rất nhiều thư, ảnh (và cả băng video, fax và tất nhiên e-mail) được tới tấp gửi tới trụ sở Oracle. Và sau đó, có câu chuyện vui truyền trong Oracle rằng công ty nên trang bị hệ thống trả lời điện thoại tự động với lời nhắc: “Bấm phím một để có thông tin về sản phẩm, bấm phím hai để được hỗ trợ kỹ thuật và bấm phím ba nếu bạn muốn lấp đầy khoảng trống trong cuộc đời Larry”. “Anh ta là người hoàn toàn tỉnh táo” – Zach Nelson nói – “Anh ta sẽ nói bất kể điều gì xuất phát trong đầu anh ta”. Có lần, hai phóng viên *The Wall Street Journal* đến để phỏng vấn trong cùng một ngày mà Ellison vừa

được một nhân viên hỗ trợ hành chính trẻ dâng hiến một “bữa tiệc trong văn phòng” và kết thúc với toàn bộ giấy tờ lộn xộn và bộ com-lê nhàu nát. Đáng ra nên giữ im lặng về màn ăn vụng ái ân, anh ta lại tiết lộ thông tin trên cho hai phóng viên và kết tội cô gái mà anh ta đã tán tỉnh trong 18 tháng là kẻ xảo trá!

Hầu hết mọi người trong ngành tin học đều được nghe câu chuyện thú vị trên về Ellison. Với một cán bộ cao cấp nọ, đó là thời gian Ellison đang gặp anh cùng khoảng 10 người khác nữa. Sau 30 phút làm việc, trợ lý đem đến một đĩa tráng miệng và anh ta đã ngay lập tức thưởng thức trong khi tất cả khách khứa đang trở mặt nhìn. Với một tổng giám đốc một công ty phần mềm nhỏ trong Silicon, chuyện đó xảy ra khi Ellison mời anh ăn trưa để tranh thủ trao đổi về cơ hội hợp tác. “Chúng tôi có một cô phục vụ thật xinh xắn và mặc váy ngắn” – người đó kể – “Trong khi tôi cố gắng đưa ra những lời thuyết phục thì anh ta quơ cô nàng. Tôi muốn nói rằng người đàn ông ngoài 50 tuổi này xoa hông cô ta và đưa ra lời tán tỉnh suông sã. Và tôi cảm thấy mình như là thằng ngốc đang đi đàm phán thương mại với một tên dâm dục chỉ biết sờ mó hơn là để ý đến hợp đồng làm ăn”. Đối với Jerry Held, một cựu viên chức Oracle, đó là thời điểm mà theo kế hoạch Ellison sẽ phát biểu trước đám đông khoảng 3.000 người ở Boston. Đã quá 15 phút sau giờ chỉ định, trong khi tất cả mọi người vẫn đang đứng ngoài căn phòng bị khóa trái cửa thì Ellison vẫn còn ngồi ở ghế chủ tọa nói chuyện linh tinh với ông.

Có thời, tất cả mọi người trong Silicon nói về tám biển in hình Ellison được dựng bên đường cao tốc 101, nơi mà con đường đi qua tòa tháp đôi sáng loáng, trụ sở chính của Oracle. Thời gian sau đó, Ellison tiết lộ với tờ *Upside* rằng anh ta muốn mua một chiếc máy bay chiến đấu MIG của Nga (khoảng 20 triệu USD).

Tuy nhiên, nhà chức trách liên bang đã buộc ông phải qua rất nhiều thủ tục và cuối cùng sau khi đã lỗ cơ hội, ông mới đề nghị mua một chiếc F-16. Tại Thung lũng Silicon, người ta vẫn thường nói về một “Larry tốt” và một “Larry xấu”. Larry tốt là một người rất quyến rũ và hóm hỉnh, người có những hành động tốt bụng phi thường. Người vợ đầu tiên đã bỏ ông ta, nhưng vài năm sau, bố mẹ cô ta lâm trọng bệnh, ông ta đã mua cho họ một căn nhà; và sau đó, khi người chồng sau của vợ mình được chữa khỏi bệnh ung thư, ông ta đã bố trí việc làm cho người này và trả lương tới hàng triệu. Larry tốt cũng nổi tiếng thật thà. “Tôi đã dành hơi nhiều thời gian tại Hollywood, tận hưởng sự mới mẻ của danh vọng” – Ellison nói như vậy vào khoảng cuối thập niên 1980. Ông tiết lộ với tờ *Fortune* rằng ông bố đường thường nói “Mày rồi sẽ chẳng bao giờ làm được cái gì đâu”. Thật vậy, người đàn ông có thần kinh dễ bị kích động này có thể dậm chân huỳnh huých như một đứa trẻ khi bị bà bảo mẫu bỏ nó. Đó là “Larry xấu”, quá tự phụ, lạnh lùng, thậm chí có thể rất dữ dằn. Đã có lần Ellison nổi xung với một nhà quản lý cao cấp chỉ vì chiến lược đầu tư cổ phiếu hỏng khiến Ellison đã mất hàng triệu đô la. Khi trợ lý riêng, Jenny Overstreet, quyết định ra đi sau 13 năm làm việc, bà ta rất hoảng sợ và đã nói điều đó với người viết tiểu sử Mike Wilson. Rất nhiều lần bà ta đã chứng kiến cảnh Ellison phát khùng khi có người nộp đơn xin thôi việc. Bà ta đã sợ rằng Ellison có thể gọi nhân viên an ninh đến để áp tải bà ra khỏi tòa nhà. Bà đã bị ám ảnh về việc ông ta sẽ gào vào mặt mình rằng bà hoàn toàn không xứng đáng ngồi ở vị trí đó. “Larry không mấy dễ dàng chấp nhận sự ra đi” – Overstreet nói. “Chỉ gái tôi, nhà tâm lý học, nói rằng tôi là người có dấu hiệu của tính cách tự hủy hoại bản thân” – ông ta đã nói như vậy với một người chuyên viết về chân dung của tờ *Los Angeles Times*.



Chiếc máy NC đầu tiên được đóng gói vào giữa năm 1997, khoảng 9 tháng kể từ cái ngày được gọi là hạn chót mà Ellison đặt ra. Ellison từng thề thốt cho xuất xưởng khoảng 1 triệu chiếc NC vào tháng 9-1997, nhưng các đối tác về phần cứng của công ty đã không đáp ứng được những thiết bị như đã hứa. Sun cho biết hãng này đã có thể giao chiếc NC đầu tiên có tên JavaStation vào tháng 2-1997 nhưng cuối cùng đã đẩy ngày giao hàng đó đến tận tháng 3-1998. RCA và IBM là hai nhà cung cấp hàng đầu máy NC trên thị trường. IBM đã giao được khoảng 10.000 máy trong năm 1997. RCA cũng bán được khoảng đó nhưng sau đó chính RCA lại kêu gọi tất cả thành viên của mình rằng mối quan hệ giữa hai công ty đã trở lên xấu đi và RCA đã dẹp Oracle sang một bên và thay vào đó là hướng ứng dự án WebTV của Microsoft. Oracle bị mắc kẹt với các nhà sản xuất công đoạn hai, trong khi đó WebTV lại có Sony, Philips, Mitsubishi và RCA đứng sau lưng. Ban đầu, Ellison nghĩ rằng NC chỉ cần vài megabyte bộ nhớ. Nhưng tất cả ai muốn có một thiết bị có thể sử dụng cả trình duyệt Netscape lẫn trình duyệt IE Microsoft đều cần ít nhất 16 megabyte, nếu như không đủ 32. Đó cũng là yếu tố khiến các nhà sản xuất bắt buộc phải nâng giá khi IBM bán một chiếc NC với giá xấp xỉ 1.000 USD, tương đương một chiếc máy tính cá nhân được trang bị phần cứng Intel và các thiết bị ngoại vi khác như modem, đầu đọc CD-ROM và ổ cứng.

“Máy tính NC đã nhanh chóng bị chính PC giá rẻ đánh gục” – đó là cái tit lớn trên tờ *The Wall Street Journal*. Báo này trích dẫn một nghiên cứu, dự báo rằng đến năm 2002, 3 trên 4 máy trạm được kết nối hệ thống được bán ra trên thị trường sẽ chạy bằng hệ điều hành Windows. “Trở trêu thay” – *The Wall Street Journal* viết – “liên minh chống Microsoft đã xác định rõ vài xu

hưởng nhưng chỉ Microsoft là công ty duy nhất sớm nhận thức được vấn đề và sử dụng hiệu quả nhất khẩu hiệu marketing đối với sản phẩm máy tính NC". Trên thực tế, hầu hết tập đoàn trên đất Mỹ đều sử dụng máy tính với hệ điều hành Windows và các giải pháp tích hợp khác. Họ đã quen thuộc các phần mềm chạy trên Windows rồi, vậy tại sao lại phải mua các thiết bị không tương thích với hệ thống đã có sẵn, điều mà tất cả mọi người đều đã biết. Tháng 9-1998, trên tạp chí *Forbes*, Julie Pitta viết: "Ba năm sau lời giới thiệu về ý tưởng sản phẩm của người đứng đầu Oracle, máy tính NC – tưởng chừng là sản phẩm cho một cuộc triển lãm về công nghệ đầy hứa hẹn – nhưng lại chẳng đi đến đâu cả".

Khác với Bill Gates, Ellison tin tưởng vào việc hưởng thụ cá nhân. Vào năm 1997, ông ta đã du ngoạn trong ba tháng trên chiếc du thuyền *Saymaru* của mình chỉ để phát hiện ra rằng, khi ông ta quay trở về, công ty đang phải vật lộn trong mớ bòng bong công việc. Có thể công ty đã bị ảnh hưởng bởi sự điên cuồng một cách ảo vọng về việc chống lại Microsoft của Ellison, hay nó có thể bị tác động xấu của khủng hoảng kinh tế châu Á đối với thị trường cho các dòng sản phẩm về cơ sở dữ liệu. Nhưng khi công ty thông báo kết quả kinh doanh thấp hơn mong đợi, cổ phiếu Oracle đã sụt 29%, chỉ trong một phiên giao dịch trên Thị trường chứng khoán Wall Street. Cái ngày vào tháng 12 năm đó, vào đầu ngày, Ellison còn sở hữu 7,35 tỉ USD nhưng vào cuối ngày ông chỉ còn 5,2 tỉ USD. Ellison đã tỏ ra biết ăn năn khi trong một cuộc họp với các nhà đầu tư và ngân hàng vào đầu năm 1998 tại San Francisco, ông nói: "Chắc chắn chúng tôi sẽ gượng dậy được. Chúng tôi đang cố gắng ngụp lặn để tìm những gì mà chúng tôi chưa thực hiện được". Điều thật sự gây sốc nhất đã xảy ra một năm sau, khi người đứng đầu bộ

phận phát triển NC của Oracle cho báo chí biết rằng các lập trình viên của ông đã không còn phát triển phần mềm cho NC nữa. Thay vào đó, họ tập trung vào một phần mềm có thể kết nối tivi với Internet. Ellison từng mua mai WebTV như là một sự nhái ý tưởng về NC, nhưng giờ đây, chính người đứng đầu bộ phận phát triển NC của ông ta lại tuyên bố sẽ khởi động lại bộ phận sắp hấp hối này bằng cách mang kiến thức trên Internet đến với máy thu hình. Đó là một câu chuyện nữa về Larry mà mọi người thường hay nhắc tới. Ông ta đã bắt đầu cuộc chiến. Trong vòng hai năm, cái thời khoác lác của ông ta đã đổ thêm dầu vào cuộc chiến này. Nhưng ông ta đã ra đi, để lại vị trí cho một thuộc hạ nắm giữ trước khi báo giới kịp xới tung mọi chuyện và trước khi kịp vấy cờ trắng.

## PHẦN III

# NHỮNG QUAN TÀI NỘI

## CHƯƠNG 15

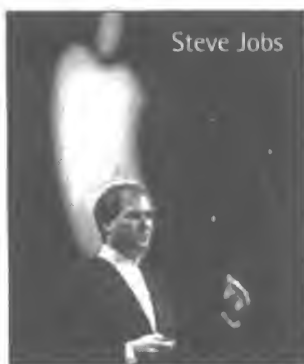
# Sự kháng cự tuyệt vọng

Ông trùm Steve Jobs đã được tung hô nhiệt liệt khi đăng đàn tại Macworld Expo vào tháng 8-1977. Hai tháng trước đó, Ban giám đốc Apple đã sa thải Giám đốc điều hành Gil Amelio, và sau 12 năm trời lưu lạc giang hồ, Jobs trở lại vị trí Giám đốc điều hành lâm thời của công ty mà ông là người đồng sáng lập vào năm 1976 tại ga ra của cha mình. Người ta hò reo khi ông tuyên bố rằng một ban giám đốc mới sẽ điều hành công ty, những trái tim đập mạnh trong lồng ngực khi nghe Jobs say sưa nói về kế hoạch khôi phục công ty mà thị phần của nó vốn rất khiêm tốn. Nhưng khi ông ta chiếu biểu tượng Microsoft lên màn hình lớn trên đầu mình, trừ một vài tiếng la ó đây đó, cả căn phòng lại rơi vào yên lặng.

Tờ *Newsweek* đã thuật lại sự kiện này, với không dưới 15 bức hình miêu tả trong chuyên đề gồm ba bài báo trong hai cột, như thể là sự kiện giữa Palestine và Israel đạt được thỏa thuận ngừng

bán. *The New York Times* khiếm tốn hơn khi chỉ đưa ra hai bài báo và 10 bức hình nhưng lại tung Jobs lên trang nhất trong trang phục đen, chân quỳ gối – theo lời chú thích – Jobs đang nói chuyện với Gates qua điện thoại chỉ vài giờ trước khi có mặt tại Macworld Expo. Về phần mình, ý định của Jobs là muốn xem xét lại quyết định về việc thỏa thuận một thương vụ lớn với Gates, chắc chắn đây là điều không thể tranh được, nếu không muốn nói là có chút ít tính lịch sử. Ông ta nói với Gates: “Cảm ơn Bill, anh đã làm cho thế giới này trở nên tốt đẹp hơn”. Nhưng những người ngồi dưới hàng ghế khán giả vào ngày lễ đó ở Boston chính là những nhà lãnh đạo cuộc cải cách ở Apple. Họ cũng chính là những người đã nghênh ngang lái chiếc ô tô với hàng chữ “Windows 95 = Macintosh 89” trên thanh chắn trước và sau xe. Những con người trung thành tận tụy với công ty từng chỉ trích Microsoft ghê gớm và họ phản ứng như những tín đồ Trung Đông phản ứng việc Thủ tướng Israel Yitzhak Rabin và Chủ tịch PLO Yasser Arafat ôm nhau dưới danh nghĩa hòa bình.

Họ la ó và há hốc mồm tỏ ra không tin khi Jobs tuyên bố ông ta đã thuyết phục được đối thủ trước đây của mình đầu tư 150 triệu USD tiền mặt, một khoản tiền lớn mà họ đang rất cần, để đổi lấy 5% cổ phần sở hữu trong Apple. Họ còn giễu cợt nhiều hơn nữa khi ông ta nói rằng hai công ty sẽ chia sẻ tất cả công nghệ sẵn có và những thành tựu mới trong tương lai. Sau đó, những tiếng la ó giễu cợt chuyển thành tiếng rên rĩ và gào thét khi thấy cảnh Gates đang ngồi trong phòng làm việc của



mình, trên mỗi điểm nụ cười cầu hòa xuất hiện trên màn hình phía trên đầu Jobs. Ông ta lơ mơ ám chỉ việc tập đoàn khổng lồ tự mãn trong chiến thắng, cố lèo lái con thuyền Apple đang yếu kém về mặt tài chính, cũng giống như việc những người thắng trận trong một cuộc chiến giúp đỡ kẻ chiến bại xây dựng lại từ đống hoang tàn. Jobs quở trách những kẻ đang xì xào trong hàng ghế khán giả: “Chúng ta nên tỏ ra biết ơn tập đoàn Microsoft”.

Một câu chuyện cười được gửi đến Microsoft qua hệ thống e-mail khiến cho Gates phải khiển trách Giám đốc tài chính của mình: “Tôi nói rằng Snapple chứ không phải Apple, đồ ngốc”. Nhưng theo Gates thì thỏa thuận vẫn được tiến hành bất chấp có nhiều sự khác biệt đến mức mà người ta không thể không lắc đầu với vẻ kinh ngạc. Theo điều kiện hợp đồng, Apple đồng ý cài trình duyệt Internet Explorer của Microsoft vào máy mới. Điều đó có nghĩa hầu như mỗi máy tính cá nhân được bán tại Mỹ đều có Internet Explorer được cài đặt sẵn. Điều đáng nói hơn nữa là có nhiều tin đồn rằng Bộ Tư pháp lại tiếp tục điều tra Microsoft. Chống đỡ cho Apple đồng nghĩa với việc Microsoft có thể khiếu nại rằng họ không có được hơn 99% doanh thu bán máy tính cá nhân. Đối với Microsoft thì một Apple yếu ớt vẫn còn giá trị hơn một Apple đã chết. Lợi ích thứ ba là thỏa thuận chấm dứt sự tranh chấp kéo dài một năm qua giữa hai công ty. Lợi ích thứ tư là tạo điều kiện thuận lợi cho Microsoft vượt mặt đối thủ khó chịu Scott McNealy. Hàng tháng qua, đội ngũ nhân viên của Apple và Sun đã miệt mài làm việc để xây dựng Java thành hệ điều hành Apple. Nhưng thỏa thuận mà Gates vạch ra cùng với Jobs là Apple và Microsoft sẽ phát triển Java theo kiểu riêng. McNealy quảng cáo Java sẽ có ngôn ngữ chung trên mạng – một ý tưởng ngôn ngữ toàn cầu cho một thế giới được kết nối – nhưng cũng giống như bất kỳ một ngôn

ngữ nào được phát triển bởi hai nền văn hóa khác nhau đều có sự khác biệt. Mục tiêu của Sun chủ yếu đảm bảo rằng chỉ có một dạng Java “thuần” được tung ra thị trường. Kết quả, công ty này tập trung mọi nguồn lực để thử nghiệm phần mềm riêng của công ty tại một phòng thí nghiệm độc lập. Microsoft tóm lấy Java vì họ không có sự lựa chọn nào khác, nhưng kể từ lúc các lập trình viên của họ bận rộn sửa đổi Java theo ý mình thì Java đạt hiệu quả cao nhất trên máy sử dụng hệ điều hành Windows. Microsoft sẽ tính toán đến việc áp dụng phương thức này với Macintosh. Lợi ích cuối cùng là tác động của vụ Gates-Jobs lên cổ phiếu Apple. Hôm đó, cổ phiếu Apple đã nhảy vọt lên 33%. Đây thực chất là một buổi kinh doanh đơn lẻ, Gates kiếm cho Microsoft 50 triệu USD nhờ phi vụ đầu tư của mình. Người đàn ông này dường như sở hữu cả bàn tay chạm vật hóa vàng của vua Midas.

Vào lúc viên chức Microsoft đứng ra đàm phán hợp đồng với Apple, Microsoft tổ chức cuộc họp thường niên dành cho những nhà phân tích tài chính. Cổ phiếu công ty tăng 332% so với hai năm rưỡi trước, nghĩa là một nhân viên Microsoft giữ cổ phiếu trị giá 100.000 USD từ đầu năm 1995 thì hiện nay trị giá của nó đã tăng lên đến hơn nửa triệu USD. Cổ phiếu công ty tăng gấp đôi, rồi lại gấp đôi, sau đó tăng lên gấp ba chỉ trong vòng 30 tháng. Tuy vậy, Gates và công ty của ông ta khó có thể có được tâm trạng hài lòng. Họ vẫn phải lo lắng về doanh thu Windows và MS Office, về vi tính nối mạng và về việc có thể họ phải đầu tư rất nhiều thời gian và tiền của, về việc họ có lẽ không thể duy trì được tỉ lệ tăng trưởng ngoạn mục này. Do đó, họ vẫn duy trì được tốc độ tăng trưởng mạnh, còn Gates và phụ tá của ông vẫn luôn trình diễn điệu nhảy khi phát biểu trước đám đông. Ban điều hành Microsoft đưa ra hàng loạt chương trình





mà họ dự định thu tóm thị phần thị trường phần mềm đang ngày càng gia tăng. Microsoft tấn công ào ạt vào thị trường hợp nhất đến cùng mà trước đây là lĩnh vực của các công ty như IBM và Oracle. Họ còn liên tục di chuyển xuống thị trường thiết bị tiêu dùng nhỏ hơn. Họ tung ra vô số trò chơi điện tử và tính trực tuyến thế hệ mới và loay hoay về việc tổ chức trang web mà công ty đã tiết lộ trước đó 12 tháng. Mỗi

bản báo trên *The New York Times* kể về cuộc tấn công kéo dài hai ngày dưới tiêu đề "Chuyện tâm phảo: Microsoft luôn cho rằng họ vẫn đối".

Microsoft xây dựng xong một tòa nhà vệ tinh 6 tầng đặt tên là Redmond West và sẽ sử dụng tổ hợp này thành khu làm việc. Biên tập viên của *Slur* Michael Kinsley làm việc tại RedWest và cũng làm việc với tư cách là người tạo ra hàng loạt các trang web dưới nhãn hiệu Microsoft như là Cinemania Online (điểm phim), Music Central (mục điểm âm nhạc và các chương trình âm nhạc kèm theo những bài phỏng vấn) và UnderWire - trang dành cho phụ nữ. RedWest không những là nơi đội ngũ tác giả sáng tác tạp chí du lịch trực tuyến *Minggo Park* của công ty mà còn là nơi tổ chức chương trình tư vấn đầu tư có tên là Nhà đầu

tư Microsoft (sau đổi thành MoneyCentral). Mục đầu tư mạo hiểm nhất của công ty là việc đầu tư vào hệ thống tin tức cáp MSNBC vào năm 1996. Microsoft còn đóng góp một trang web đồng hành và ít nhất là 570 triệu USD tiền mặt trong năm 2001. Một tháng trước khi diễn ra cuộc họp mặt hàng năm của các nhà phân tích, Microsoft đã chi 1 tỉ USD để có được 12% cổ phần ở Comcast, công ty cáp lớn thứ tư ở Mỹ. Gates nói rằng ông không hề quan tâm đến lĩnh vực kinh doanh cáp TV nhưng vào anh chàng lâu cũ đã dự đoán tất cả dây cáp đen to lượn ngoằn ngoèo vào các ngôi nhà có thể có chức năng như một loại dây cáp nối Internet hoàn hảo. Khi những trang web chạy vào máy vi tính bằng dây đồng xoắn của công ty điện thoại thì về mặt lý thuyết, số liệu có thể chảy như nước trong ống qua dây cáp. Do đó nếu không có gì khác, một cổ phần sở hữu Comcast đồng nghĩa với việc Gates sẽ có một ghế bên bàn đấu giá khi mà những người chơi khác phải tranh cãi để đưa ra tiêu chuẩn chung khi gửi dữ liệu qua cáp.



Nếu trong tương lai Internet không cần dây dẫn tức là có thể truyền dữ liệu qua sóng giống như phát thanh – truyền hình thì Gates đã có nền tảng trong lĩnh vực này. Ông ta có cổ phần tại Teledeco, một công ty truyền thông không dây dựa vào vệ tinh. Năm 1996, Microsoft mua một phần công

ty Merricom chuyên sản xuất modem không dây và một công ty có thiết kế Internet toàn cầu vận hành không cần dây dẫn. Microsoft còn sở hữu một phần Navitel, một công ty hoạt động

trong lĩnh vực truyền thông điện thoại qua mạng Internet. Microsoft cũng mua toàn bộ hoặc một phần không dưới ba công ty khác để duy trì lời hứa trở thành một công ty hùng mạnh trong lĩnh vực Internet, audio và video. Gates không phải là kẻ có thể nhìn thấy cả tương lai mà cao lắm cũng chỉ là một tên cá cược đặt cược vào mọi con ngựa tham gia thi đấu. Giám đốc điều hành Sybase, Mitch Kertzman, phát biểu: “Đối với tôi, Bill là con cá mập trắng to lớn chỉ nhìn chăm chăm vào con mồi không tỉnh táo giống như chúng ta nhìn vào đĩa thức ăn. Con cá mập không có đầu óc, không biết gì về ranh giới. Tất cả những gì mà nó biết chỉ là thêm ăn. Khi con cá đói, nó chỉ nghĩ đơn giản là mình đói và vì vậy nó cần phải ăn”.

Mùa hè năm đó, khi các nhà phân tích Wall Street đi đến Seattle, một vấn đề lớn đang được đặt ra là “thương mại điện tử”. Nếu 1995 là năm của vụ cướp đất Internet thì năm 1997 lại đánh dấu sự ra đời của cuộc tìm vàng trên Internet. Một kẻ táo bạo có một số vốn đủ lớn sẽ tự biến mình thành người bán ô tô, một tay kinh doanh bất động sản hay đại lý du lịch trực tuyến. Đó chính là điều mà Microsoft đã làm. CarPoint là trang web bán ô tô mới của Microsoft. Tại trang web này, bạn có thể tìm hiểu được các loại, các đời xe ô tô, tự tìm hiểu về xe của mình, thậm chí có thể tham gia cùng hàng nghìn người buôn bán ô tô, những người mỗi tháng phải trả cho Microsoft 1.000 USD để truy cập vào trang web này. Một dự án nữa có tên là “Boardwalk” (sau này đổi thành HomeAdvisor). Nó là trang web tư vấn mua nhà; và rồi Expedia – hãng du lịch trực tuyến có thể giúp bạn tìm được những chuyến đi hợp lý nhất bao gồm đặt vé, đặt phòng khách sạn và thuê ô tô. Tham vọng lớn nhất của Microsoft khi đặt chân vào thế giới thương mại điện tử được thể hiện qua trang web Sidewalk, gồm một sê ri hướng dẫn tìm

hiếu về các thành phố trên mạng trực tuyến, cung cấp thông tin cho người truy cập tìm hiểu về nghệ thuật và những trò giải trí địa phương. Theo một thông báo nội bộ cung cấp cho tờ *The Wall Street Journal*, Microsoft hy vọng nắm được một phần thị trường quảng cáo trong nước trị giá 60 tỉ USD, đặt nền tảng cho các cơ hội kiếm tiền trong tương lai.



Gates gọi đó là “chủ nghĩa tư bản tự do có xít”, nghĩa là chủ nghĩa tư bản không cần trung gian, nhưng điều đó không hoàn toàn đúng. Thật ra, Microsoft không muốn loại trừ vai trò trung gian mà chỉ có ý định thay thế nó. Hầu hết công ty tiếp đón các nhà phân tích Wall Street chỉ trong không hơn một ngày nhưng hiển nhiên là Microsoft có nhiều chuyện đáng phải bàn hơn. Tháng trước, công ty ký kết một thỏa thuận với tập đoàn First Data cùng hợp tác

phát triển một phần mềm tạo điều kiện cho mọi người có thể thanh toán hóa đơn nhờ hệ thống điện tử. Microsoft cũng thông báo họ sẽ giới nhập các chương trình an ninh mạng đang phát triển nhanh chóng hoặc cái gọi là bức tường lửa. Microsoft còn mua cổ phần ở E-stamp, một công ty chuyên về phần mềm thư tín điện tử, tiếp theo là EShop, công ty tạo ra sản phẩm mua sắm trực tuyến. Gates tuyên bố trong bài phỏng vấn *Fortune* rằng “tương lai của ngành vi tính là chiếc máy vi tính có thể nói,

nghe, nhìn và học". Để thực hiện điều này, Microsoft đã chi 45 triệu USD để mua công nghệ nhận giọng nói và đầu tư một khoản tiền không được tiết lộ vào công ty Wildfire Com, chuyên gia trong lĩnh vực nhận giọng. Những gì mà Microsoft không thể mua được, họ sẽ đầu tư vào đó. Công ty này còn chi thêm 2,6 tỉ USD để nghiên cứu và phát triển trong năm tài khóa 1997. Khoản tiền này lớn hơn cả tiền lời trong năm 1997 của cả ba công ty Netscape, Oracle và Sun gộp lại.

Trong nhiều năm, người ta từng dự báo triển vọng của máy vi tính xách tay và máy tính bỏ túi. 3 Com là công ty đầu tiên chiến thắng nhờ tung ra sản phẩm PalmPilot năm 1996. Vì vậy, Microsoft cũng bắt đầu thúc đẩy phát triển sản phẩm tương tự có tên Palm PC, dựa vào hệ điều hành Windows (Windows CE). Microsoft còn nghiên cứu Auto PC, một thiết bị Windows dành cho xe ô tô, cung cấp bản đồ chỉ rõ mọi vị trí trên toàn cầu và còn có thể truy cập Internet. Trò chơi điện tử trực tuyến của Microsoft từng là chủ đề bị đem ra phê phán, khi Microsoft tung tiền mua hơn nửa tá công ty sản xuất trò chơi điện tử. Những tuyên bố của Microsoft mạnh mẽ đến mức một bài báo trên tạp chí *Computer Gaming World* đã viết rằng Microsoft sẽ thống trị ngành công nghiệp này. Microsoft còn thông báo tung ra hàng loạt sản phẩm tiêu dùng khác nhau. Với tay vào nhiều lĩnh vực kinh doanh, Microsoft chấp nhận thách thức với trò chơi vi tính mà họ bán có tên là Thời đại các đế chế. Bạn bắt đầu bằng cách chặt đủ số cây mà bạn cần để xây một ngôi làng đầu tiên; khi thắng, bạn sẽ thống trị thế giới. Microsoft đương nhiên không phải là bất khả chiến bại. Công ty cũng có những lần khốn hạn vì thua trận. Vào tháng 5, Microsoft tung ra một chiến dịch khổng lồ chứng tỏ rằng máy vi tính cá nhân chạy trên hệ điều hành Windows NT cũng có thể xử lý những phần phức tạp nhất. Gates

vận bộ com-lê không thích hợp khi bay đến Manhattan để chứng minh rằng 45 máy tính kết nối bằng NT có thể phù hợp với công suất xử lý Unix. Nhưng khi tay trợ lý của Gates nhấp chuột để chạy demo thì mọi thứ vẫn y nguyên, chẳng có gì xảy ra cả. Hệ thống này cần phải nạp lại vào bộ nhớ máy vi tính. Tại Microsoft, họ “phải ăn những thức ăn cho chó” – nghĩa là họ dùng NT để xử lý vài phần việc “phức tạp” trong nội bộ như là gửi e-mail. Do đó, nhân viên Microsoft luôn phàn nàn về hệ thống e-mail của công ty vì thỉnh thoảng phải mất hàng giờ mới gửi được bức thư khẩn cần giải quyết xuống văn phòng ngay dưới sảnh.

Walt Mossberg, tác giả cột “công nghệ cá nhân” có sức ảnh hưởng lớn trên *The Wall Street Journal*, đã coi Palm PC không bằng một thiết bị có màn hình mờ vừa đủ để ông ta nhìn và có một bàn phím vừa đủ để ngón tay của ông ta đặt lên. MSNBC đã mất một khoản tiền lớn nhưng vẫn không nhiều bằng số tiền mà Microsoft đã mất. Các nhà phân tích cho rằng khoản tiền mà Microsoft đã mất lên đến 500 triệu USD. Tổn thất từ những vụ kinh doanh trực tuyến thua lỗ đã buộc Microsoft phải đóng cửa Cinemania Online và Music Central, dừng phát hành tạp chí du lịch trực tuyến *Mungo Park* và sa thải một số nhân viên Sidewalk. Tạp chí trực tuyến *Slate* đã chứng minh rằng khoản thâm hụt tài chính này đúng với con số mà các nhà phân tích đưa ra. Vì vậy, Microsoft thông báo rằng công ty này sẽ bắt đầu tính phí đọc tạp chí. Vài tháng sau, Microsoft áp dụng mức phí hàng năm là 19,95 USD và kết quả là lượng độc giả giảm đáng kể. Dù vài bài báo đã chỉ rõ những nhược điểm của NT, nhưng Microsoft – con chó bèn bĩ gặm nhấm gót chân của Sun, IBM và Oracle – vẫn duy trì sai lầm và tiếp tục tiêu tốn một cách mù quáng để đưa ra phiên bản NT mới, bất chấp các nhà phê bình nhạo báng sản phẩm là loại B. Microsoft bất chấp, đơn giản

vì trong khi người ta chỉ kiếm được khoảng 40 USD từ một máy vi tính cá nhân, Microsoft có thể kiếm được hơn 100 USD nhờ cài đặt NT. Expedia kiếm được 6 triệu USD/tuần trong khoảng hai năm và Car Point thu hút hơn nửa triệu lượt người truy cập hàng tháng. Microsoft còn tuyên bố họ sẽ tung ra một khu vực trực tuyến dành cho các dịch vụ mạng và cho những người trả phí truy cập. Để thu hút người sử dụng, Microsoft đưa ra dịch vụ e-mail miễn phí. Vào giữa năm 1997, Microsoft đã có lượng tiền dự trữ lên đến 9 tỉ USD và khoản tiền này sinh lời nhanh đến nỗi bất chấp việc mua quá nhiều công ty, tiền dự trữ của Microsoft vào mùa hè năm tới sẽ vượt quá con số 14 tỉ.

Đó là cuộc họp hàng năm vào năm 1997, khi mà giới phân tích lần đầu tiên sử dụng từ "NOISE" để công khai mô tả những đối thủ dễ nổi cựa của Microsoft (viết tắt từ Netscape, Oracle, IBM, Sun và Everyone else – tất cả những kẻ khác). Thế ai là những người khác? Như Apple, Silicon Graphics từng là công ty đầy sức mạnh nhưng sau đó bị thu nhỏ lại và cổ phiếu giảm tới mức tối thiểu. Tất cả đều tại Bill Gates. Ngoài ra, còn có Stac Electronics. Tại AOL, có một viên chức cấp cao lái chiếc xe với bảng số in chữ "FG88" (Fuck Gates – Bớ tiên sư thằng Gates!). Khi Microsoft tung ra MSN, AOL từng dựng lên một trận chiến chế nhạo sự xâm lấn của Microsoft. Tuy nhiên, sau đó hai bên ký hiệp ước ngừng bắn. Do đó, vào tháng 5-1997 mới có vụ Giám đốc điều hành Steve Jobs của AOL (vài năm trước còn tham gia dàn hợp xướng kết tội Gates vi phạm luật chống độc quyền quốc gia) đã đến dự tiệc cá hồi với Bill Gates. Microsoft giống hệt Chính phủ Mỹ hồi thập niên 1960, những tên tư bản đầu sỏ tuổi cười ban tặng của cải nhiều vô kể cho những ai nghe theo họ và tìm cách vui dập một cách không thương tiếc những ai dám chống đối lại.

Còn các thành viên NOISE thì sao? Tại Netscape, mọi người không còn nói ra những lời cay độc mà thay vào đó, họ thể hiện sự tôn trọng đối với Microsoft như là một nghị sĩ đảng Dân chủ, người đứng trước Quốc hội để nói về đồng nghiệp đầy kính trọng của anh ấy. Vấn đề ở đây là tôn trọng những khách hàng của Netscape mà đa số là sử dụng Windows. Và dĩ nhiên, gã Netscape thô bạo phải hứng chịu đau thương sau khi đã chọc giận con thú và việc này có thể giúp giải thích mọi điều. Sau một quý tồi tệ, Netscape đưa ra sáng kiến... ngừng sản xuất nhưng Larry Ellison không có ý định rút lui. Ellison không nhường gì cho bất cứ ai, đặc biệt là Bill Gates. Bởi vậy, ông ta cảnh báo rằng nếu thế giới không ngăn chặn được Gates, chúng ta chắc chắn sẽ có một “thời đại của Bill”, giống như chúng ta đã từng có “thời đại của Napoleon”. Tại IBM, mọi người ghét Microsoft tới độ với sự giận dữ dường như không nên có. Vì vậy, khi Java xuất hiện, họ liền nhảy xô vào. Thế còn Sun thì sao? McNealy tuyên bố chỉ khi nào ông ta chết đi, Sun mới trở thành nhà phân phối hoặc người bán hàng sản phẩm Microsoft. Ông ta sẽ không bán máy Sun cài Windows NT và cũng không bán bất cứ công nghệ nào của Microsoft. Sun có ý định đánh bại Microsoft đến mức McNealy phải thỏa hiệp với một đối thủ gay gắt khác – Intel – để chạy chương trình điều khiển của Sun trên loại mạch mới của Intel mặc dù Sun cũng là một doanh nghiệp về vi xử lý. Thật ra, không phải chỉ có một mình Sun đơn độc trong cuộc chiến này mà còn có cả Corel bé nhỏ, nơi từng mua WordPerfect với giá đáng nhớ trong lĩnh vực kinh doanh và sau đó đã cho ra đời phần mềm Corel Perfect Office để cạnh tranh với phần mềm Office của Microsoft.

Tuy nhiên, một vài công ty nhỏ khác lại nghĩ rằng nên xác định cách thức làm việc với Microsoft chứ không nên tìm cách



chống lại nó. “Mình sẽ không đầu tư vào bất cứ công ty nào đứng cản đường Microsoft” – nhà tư bản mạo hiểm Kathryn Gould thốt lộ, “Đại gì mà tôi lại phải đâm đầu vào tường!” Đến như Hewlett-Packard đáng kính, trong nhiều năm tự thể hiện mình là một Thụy Sĩ trung lập, đã đứng về phía Microsoft trong một số vấn đề có lợi nhuận cao. “Hãy nhìn xung quanh thung lũng (Silicon) xem” – cựu chiến binh Sheldon Laube lên tiếng. Có lúc, Laube là một trong những đứa trẻ dân quảng cáo chống lại Microsoft nổi tiếng nhất thế giới vi tính. Là “sĩ quan” kỹ thuật chính tại Price Waterhouse, anh ta đã làm cho Gates phát điên bằng cách giới thiệu sản phẩm không phải của Microsoft cho khách hàng hợp tác của hãng. Nhưng giờ đây, Laube lại bắt đầu chuyển hướng. “Tất cả công ty bên ngoài đều kiếm tiền dựa vào công nghệ Microsoft. Họ đang viết cho Windows. Họ đang làm việc với nhóm IE. Họ đang sử dụng công cụ Microsoft”. Riêng Jean-Louis Gassée – một cựu viên chức điều hành Apple – lại ủng hộ kiểu khác. Vì không tin tưởng Microsoft, anh ta đã từ chối trở thành thành viên quản trị Microsoft...



Philippe Kahn

Cuối năm 1980, khi Philippe Kahn của Borland làm cho Microsoft bị ngất xỉu, Giám đốc Điều hành công ty, Tod Nielsen, đã tạo ra cái mà theo ông là “Phòng chiến tranh của Philippe Kahn”. Nielsen xé bức ảnh Kahn ở trang bìa một tạp chí và photo hơn 100 bản. Sau đó, ông dán các bản photo lên các bức tường ở văn phòng, để “tạo ra một bó mắt cho kẻ thù” theo như ông giải thích.

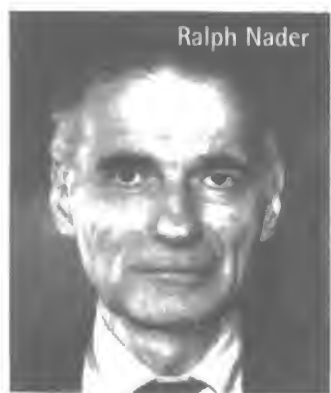
Tại đó, ông và đội quân sẽ nắm giữ cái được mọi người biết đến là “Hội đồng chiến tranh Borland”. Họ sẽ gặp nhau trong vài giờ, kiểm tra mọi chi tiết của dòng sản phẩm cạnh tranh, phân tích kỹ lưỡng điểm mạnh và yếu của nó, thiết kế chiến lược phản công. Tại Microsoft, đôi khi Gates cũng tham gia vào hội đồng chiến tranh tương tự. Người ta kể rằng Gates từng thấy bức hình Kahn lên bàn và nói: “Làm cách nào tôi có thể loại bỏ được gã này?”.

Tuy nhiên, đằng sau hậu trường, những tay chơi chủ chốt thường mỉm cười với hàm răng nghiền chặt. Một tháng trước khi Marc Andreessen của Netscape cùng hoạt động với Larry Ellison và các thành viên NOISE khác, Ellison đã nói về Netscape trong buổi phỏng vấn của *Forbes* ASAP: “Tôi nghĩ rằng quãng thương phẩm của họ rất mỏng”. Lời khuyên của anh ta với Barksdale là: “Hãy đầu tư tiền bạc bạn có trong tay vào bất động sản và tàu chở dầu”. Phần mình, Andreessen, trong cuộc phỏng vấn với tạp chí *Red Herring*, đã nói về Ellison: “Tôi không thể tin là mọi người vẫn còn lắng nghe anh ấy”. Những người ở Netscape không bao giờ cảm thấy mệt mỏi khi nói về “sự phản bội” của Sun khi nó cho phép Java đến với Microsoft. Những người thiết lập chương trình phần cứng đều có xu hướng nhất trí với sự phân tích của McNealy về Microsoft. Tuy nhiên việc chấp nhận McNealy và Sun như là những vị cứu tinh lại là một vấn đề hoàn toàn khác. Đối với rất nhiều người, một hệ thống hoạt động mới mang tên Linux không phải là Java mà chính là một Chén thánh thay thế Windows và ông tổ của Linux là Linus Torvalds.

## CHƯƠNG 16

# Bản tình ca của Ralph Nader

**B**ill Gates cuối cùng cũng đã chuyển đến ngôi nhà mới chỉ sau ngày Quốc tế lao động 1997. Theo Gates, sự kiện này có nghĩa đặt dấu chấm hết cho những bận tâm lo lắng về nơi ở nhưng ít nhất vẫn còn một điều nữa phải chịu đựng là việc giới truyền thông lẽ ra nên xem sự kiện này là hoàn toàn tẻ ngắt – một cặp vợ chồng và những đứa con chuyển đến ngôi nhà mới – nhưng lại thổi phồng nó lên, thu hút sự chú ý gần giống như một vụ nổ máy bay nhưng không có một hành khách nào là người Mỹ. Các tờ báo lớn nhận bản tường thuật tin tức từ các tay săn tin. Sự việc đáng nguyên rủa này thậm chí đã chiếm đến bốn trang trên tuần báo *U.S. News & World Report* và có cả tít ở trang bìa. Tòa lâu đài của Bill Gates tốn hơn rất nhiều so với ngân sách dự tính ban đầu. Năm 1991, Bill Gates dự tính trị giá bất động sản của mình chỉ vào khoảng 10 triệu USD. Nhưng con số này đã vọt lên 25 triệu USD ngay thời điểm đổ khối bê tông đầu tiên. Giới truyền thông đưa ra cái giá cuối cùng là 50 triệu



Ralph Nader

USD nhưng theo *Vanity Fair* – tạp chí điều tra kẻ nhái vấn đề này – con số chính xác là 100 triệu USD. Báo chí còn nhấn mạnh việc Bill Gates khắc câu nói trích từ tác phẩm *The Great Gatsby* của F. Scott Fitzgerald quanh vườn thu viện "Anh trải qua chặng đường dài để đến được bãi cỏ xanh này và giấc mơ của anh gần đến nỗi anh không thể không giành lấy nó". Theo cơ quan thẩm định

Mỹ, tòa nhà chính thức trị giá 53 triệu USD nhưng Bill Gates không đồng ý và vì vậy, ông đã đệ trình đơn để được có mức định giá thấp hơn cũng như phân đối mức thuế 620.000 USD đánh vào tòa nhà. Mùa thu năm đó, giá trị tài sản ròng của Bill Gates đã nhảy vọt hơn 2 tỉ USD chỉ trong một buổi sáng.

Trong cuốn *The Road Ahead*, khi viết về tòa nhà mình, Bill Gates tâm sự rằng ông muốn có một công trình nghệ thuật làm bằng ray nhưng không khoa trương. Rõ ràng, Bill Gates chưa bao giờ là người khổ hạnh như trùm dầu hỏa John D. Rockefeller nhưng ông cũng là người cẩn kiểm. Ông ăn bánh sandwich, cá ngừ vào bữa ăn trưa tại bàn làm việc và sử dụng phiếu giảm giá mà bạn ông, Warren Buffett (cổ đông chính của McDonald's) định kê gửi cho. Theo Hiệp hội kinh doanh địa ốc, tòa nhà mới của Bill Gates có tất cả 24 phòng tắm, 6 nhà bếp và một ga-ra khổng lồ gần gấp bốn lần diện tích trung bình một ngôi nhà ở Mỹ. Dụng cụ tập thể dục, theo *US News*, được sắp xếp tốt hơn nhiều so với các câu lạc bộ thể dục. Có một sân bay trực thăng, một rạp chiếu phim Art Deco 24 chỗ và 2 phòng ăn – một phòng ăn cũng có 24 ghế và một phòng

rộng có thể chứa tới 150 người. Trong tòa nhà có vô số thiết bị công nghệ được Bill Gates tạo ra cho tòa nhà riêng của mình. Đó là hệ thống âm thanh có thể nhận biết ai đang ở trong phòng và chơi chương trình yêu thích của người đó, máy phát hình biết đưa ra danh sách kiệt tác nghệ thuật phụ thuộc vào tâm trạng từng người và hệ thống ánh sáng thay đổi tùy theo ánh sáng xung quanh. Một số người từng xem tòa nhà cho biết nó là một ẩn dụ hoàn hảo cho hệ thống sản phẩm của Microsoft: quá nhiều chi tiết, quá lớn, vượt ngân sách, tiến độ thi công chậm so với kế hoạch. Những người bảo vệ Bill Gates đưa ra lập luận rằng ngôi nhà Bill Gates thật ra là địa điểm cho việc kinh doanh.

Việc định thời gian chuyển nhà không thể hoàn hảo hơn. Vào mùa thu đó, khi tài sản ròng của Bill Gates vượt hơn tài sản ròng của Quốc vương Brunei, Gates đã có một danh hiệu khác. Bill Gates hiện nay là người giàu nhất thế giới, người đầu tiên có 100 tỉ USD! Với đà này, Bill Gates có thể sở hữu mọi thứ vào năm 2020: tất cả bất động sản trên thế giới, mọi cổ phiếu, tài sản ngân hàng... Nhưng nếu bạn là Bill Gates, niềm sung sướng thực sự không phải làm việc kiếm được nhiều tiền hơn mà là chứng kiến đối thủ cạnh tranh chùn bước. Những thương vụ mà nhóm Internet Explorer tham gia đang gặt hái thành công. Thị phần trình duyệt chiếm gần 40%, tăng bốn lần trong 12 tháng. Chàng trai kỳ diệu của Netscape với tổng giá trị tài sản 100 triệu USD từng được giới truyền thông dự đoán là một Bill Gates kế tiếp hiện là người bị thua lỗ hơn 75 triệu USD chỉ trong vòng 12 tháng. Và Sun cũng đang chao đảo. Thị trường Wall Street hiểu rằng sau khi đạt tới mức cao nhất 50 USD vào mùa hè đó, giá cổ phiếu Sun đang giảm mạnh, xuống mức 40 USD/cổ phiếu vào tháng 11 và còn tiếp tục giảm nữa.

Kế tiếp là ngài Larry Ellison, người từng huênh hoang: “Bạn chẳng là ai cho tôi khi bạn vươn tới vị trí số một”. Vào mùa thu đó, giá cổ phiếu Oracle giảm gần 1/3 trong phiên giao dịch 6 tiếng, sự sụt giảm tới mức kỷ lục của chỉ số NASDAQ đối với hầu hết cổ phiếu trong một phiên giao dịch. Khi Ellison tụt khỏi vị trí thứ tư trong danh sách 400 người giàu nhất nước Mỹ, điều dễ nhận thấy là Balmer của Microsoft sẽ thế chỗ. Tháng 10-1997, Bill Gates phấn chấn đến mức ông thậm chí quyết định mua một chiếc máy bay phản lực nhân sinh nhật lần thứ 42 của ông. Giá chiếc máy bay là 21 triệu USD, đắt hơn 1 triệu USD so với chiếc MIG của Ellison. Tiếp đó, Bill Gates có bài diễn văn tại Diễn đàn kinh tế Davos (Thụy Sĩ) và mặc dù ông dĩ sủng đôi với Thủ tướng Đức Helmut Kohl, nhân viên Microsoft cho rằng ông đã thu hút đám đông nhiều hơn. Nơi mà ông có thể bước vào, đám đông sẽ rẽ ra như thể ông là Moses vượt Hồng Hải.

Tuy nhiên, sóng gió cũng bắt đầu vùn vù đe dọa Bill Gates. Đầu tiên, đó chỉ là những hạt mưa nhỏ. Vài người thuộc nhóm khách hàng và một Thượng nghị sĩ Mỹ đã khởi mào cuộc chiến chống Microsoft. Bill Gates nhận thấy được mối nguy nhưng nhân viên của ông cam đoan rằng đó chỉ là vài kẻ ném đá giấu tay và điều này là bình thường trong cuộc sống của một người nổi tiếng nhất Wall Street. Nhưng sóng gió bắt đầu nổi lên khi Bộ trưởng Tư pháp Janet Reno tham gia, buộc



tội tập đoàn Microsoft vi phạm thỏa thuận chung 1995 mà Microsoft đã ký với Bộ Tư pháp Mỹ. Từ lúc này, mọi chuyện bắt đầu trở nên phức tạp. Người ta đồn rằng Phòng Chống độc quyền bên Bộ Tư pháp đang chuẩn bị một vụ kiện mới chống Microsoft và rằng đó chỉ còn là vấn đề thời gian. Nhiều tờ báo đưa tin có hơn 6 luật sư liên bang đang nghiên cứu hồ sơ Microsoft và con số này tiếp tục tăng từ 9 người lên 11 và cuối cùng là 20 người.

Sau đó, các nhà điều tra từ Nhật Bản và Liên minh châu Âu cũng vào cuộc. Tiền sảnh ở hành lang công ty Microsoft đầy những hộp chứa trát đòi hầu tòa đến nỗi bạn phải đi men một bên để bước qua. Theo những người gần gũi với Bill Gates, ông đã khóc khi nghe tin Chính phủ lại một lần nữa nhúng tay vào vụ việc của Microsoft. Ông có thể sẽ nhỏ nhiều giọt nước mắt nữa vào những tháng tiếp theo khi lực lượng liên minh chống Microsoft ngày càng mạnh hơn. “Tôi chỉ muốn tạo ra một phần mềm. Tôi chỉ muốn đi làm mỗi ngày và làm công việc tốt nhất có thể. Nhưng giờ chuyện này đã xảy ra và nó chưa kết thúc”. Đôi mắt ông đỏ hoe và nhòa lệ, giọng khàn nặng và ông tự hỏi: “Tại sao mọi người ghét tôi?”. Lợi thế khi đã là một triệu phú thật hiển nhiên: bạn không phải lo lắng về khoản tiền trả góp mỗi tháng. Bạn mua rượu dự trữ để thù tiếp bằng hữu. Để khánh thành phòng ăn mới với 150 chỗ ngồi, bạn thông báo một “hội nghị thượng đỉnh” gồm CEO và cả Phó Tổng thống Al Gore. Bạn đến thăm chủ bút tờ *Washington Post* Katharine Graham và gọi thân mật bà là “Kay”. Bạn, Bill và Hillary Clinton cùng ăn cơm tối tại nhà Kay.

Bill Gates không phải là Albert Einstein. Ông ta nhỏ bé so với những người đầu tiên thực sự khai phá lĩnh vực máy tính. Nhưng sự giàu có đã đưa Bill Gates lên vị trí con người của thời đại và vì vậy, cũng không nên ngạc nhiên khi Bill Gates trở

thành mối quan tâm của mọi người. Câu chuyện về Bill Gates là giai thoại về sự keo kiệt, bắt nguồn từ cuốn *Accidental Empires* của Robert X. Cringely. Trong đó, Cringely viết rằng: “William H. Gates III có mặt tại một cửa hàng vào khoảng nửa đêm, tay cầm hộp kem phết bơ bỏ đồ. Đó là vào năm 1990, khi anh ta có tổng tài sản 3 tỉ USD. Vì vài lý do, cửa hàng đông nghẹt và có hàng người dài xếp hàng chờ. Khi đến được quầy thanh toán, Gates chợt nhớ đến phiếu giảm giá 50 cent và anh ta cố gắng tìm kiếm trong tuyệt vọng. Trong khi đó, nhân viên kế toán chờ đợi và hộp kem trên tay Gates bắt đầu chảy. Khách hàng hết sức nóng giận. Cuối cùng, một người đứng sau Gates ném hai đồng xu lên quầy hàng. Gates chớp lấy và việc mua kết thúc”. “Anh ta nhận món tiền!” – Cringely viết – “Đó là kiểu người gì? Kiểu người gì mà không thể bỏ ra 50 cent thanh toán tiền hộp kem? Một người bệnh hoang tưởng có thể sẽ lấy vài xu đó nhưng tôi chưa từng nghe rằng Bill Gates có vấn đề về tâm thần”. Ai có thể biết được, có lẽ Bill Gates không muốn làm mất 100 USD hoặc có thể anh ta bước ra khỏi nhà mà quên mang ví và chợt nhận thấy mình không đủ tiền, việc xảy ra hàng chục lần đối với người như Bill Gates. Có thể đó chỉ là giai thoại nhưng câu chuyện vẫn được truyền tụng mãi.

Cuộc chiến chống Microsoft còn có sự tham gia của nhiều tổ chức xã hội. NetAction là một trong số đó, nơi tung chiến dịch “Don’t Be Soft on Microsoft” (Đừng nhẹ tay với Microsoft). Audrie Krause – người đứng đầu tổ chức – điều hành nhóm từ văn phòng ở San Francisco. NetAction xuất bản ấn phẩm được lưu hành rộng rãi có tên “*Microsoft Monitor*” và trang web còn tung bài viết “From Microsoft Word to Microsoft World” (Từ phần mềm Microsoft Word tới thế giới Microsoft). Đây là công trình nghiên cứu 34 trang được trình bày theo chương mục do



Nathan Newman (thành viên NetAction) viết. Chiến dịch “Đừng nhẹ tay với Microsoft” đã kêu gọi giới nghiên cứu tiêu dùng gõ cửa Nhà trắng để điều tra thói độc quyền của Microsoft. Krause và Newman cho biết có rất ít thành viên Quốc hội hiểu về Internet và số người hiểu về các kế hoạch đa dạng của Microsoft càng ít hơn.

Sau đó, chính trị gia Ralph Nader bắt đầu vào cuộc, bằng lá thư gửi cho Bill Gates: “Mọi người ở nhiều lĩnh vực kinh doanh khác nhau đã bày tỏ nỗi lo sợ và phê phán ông đang tiến tới vị trí như là một người trung gian mới trên mọi lĩnh vực có thể của xa lộ thông tin, với phương pháp tiếp cận ‘từ một đối tác sau đó là đối thủ’, tích lũy lợi nhuận theo cách độc quyền chính trị”. Tiếp đó, Nader mời Bill Gates tới Washington dự cuộc họp báo hai ngày mà Nader chủ trì. Trước khi thông báo sự kiện này, để thu hút sự chú ý của giới truyền thông, Nader đã đưa ra danh sách những tên tuổi lớn tham dự, gồm Scott McNealy, Gary Reback và dĩ nhiên không thể không có Nader – luật sư đại diện người tiêu dùng lừng danh nước Mỹ. Ngay sau khi tốt nghiệp trường luật, Nader đã đối đầu và đánh bại General Motor khi tập đoàn sản xuất ô tô khổng lồ này được coi là biểu trưng cho sức mạnh của nước Mỹ. 30 năm sau, tóc đã điểm bạc và lưng hơi còng nhưng ông già Nader 63 tuổi vẫn đang thách thức Microsoft – biểu trưng của sức mạnh kinh tế Mỹ trong thế kỷ 21. Vì vậy, dù sự việc thực sự bị chi phối hẳn bởi giới luật gia và các nhà kinh tế học – những người đang đưa ra bài giảng ngắn gọn về bản chất của độc quyền – nhưng bản đề cương với tầm bao quát rộng được chuẩn bị kỹ hẳn đảm bảo sẽ thu hút sự quan tâm của giới truyền thông trong những tuần tới.

Một năm trước, Gary Reback, một trong những phát ngôn tâm cơ của Nader, đã đưa ra lời buộc tội Microsoft trong bức thư

gửi Bộ Tư pháp Mỹ rằng phương pháp marketing mà Microsoft áp dụng trong cuộc chiến về trình duyệt (như ép các nhà sản xuất máy tính phải sử dụng Internet Explorer cùng với Windows 95) là vi phạm điều khoản thống nhất mà Microsoft đã ký với Chính phủ vào năm 1995. Bản thân vụ kiện này là một vấn đề về ngữ nghĩa học. Liệu Internet Explorer kèm theo Windows có thể được xem như là chiếc radio lắp sẵn trong xe hơi mà nhà sản xuất tặng miễn phí cho bạn?

Tại hội nghị Nader, Reback tập trung nói về Internet. Time Warner có những kế hoạch lớn đổ tiền đầu tư Internet. Các tập đoàn lớn khác như AT&T, Walt Disney, General Electric và Rupert Murdoch's News Media cũng có kế hoạch tương tự. Điểm khác nhau trong trường hợp của Microsoft, theo Reback, không chỉ là việc Microsoft đã sản xuất ra phần mềm "tình cho không biếu không" mà vấn đề còn là những biện pháp đẩy tay tiếng được sử dụng để chiếm lĩnh Internet. Ông cho rằng "họ đã sử dụng những trò bẩn thỉu cũ rích từng rất hiệu quả nhiều lần trước đây". Ông kết tội Microsoft đã không hứng thú gì trong việc nâng cấp Internet Explorer khi tập đoàn này chụ chাম chাম đấu đá với Netscape Navigator, một hành động mang tính độc quyền bất hợp pháp gây nhiều tranh cãi. Sở hữu một công ty độc quyền là hoàn toàn hợp pháp ở Mỹ, miễn là bạn đạt được sự độc quyền bằng phương thức hợp pháp. Thậm chí, bạn có thể hành động như một nhà độc quyền nếu bạn có thể chỉ ra được những lý do hợp lệ để làm như vậy.

Phần mình, Microsoft phủ nhận là tập đoàn độc quyền, mặc dù chiếm tới 90% thị trường hệ điều hành và tin học văn phòng ứng dụng. Theo Reback, hệ điều hành Windows không chỉ là sản phẩm độc quyền mà còn là sản phẩm độc quyền có giá nhất trên thị trường hiện nay. Ông không hề hoài nghi rằng Microsoft đã

chơi trò cá lớn nuốt cá bé. Để hạ gục Netscape, Microsoft đã ép buộc Compaq phải cài Internet Explorer, nếu không, họ sẽ không cho công ty này cài Windows. Mọi việc không chỉ dừng lại ở đó, Microsoft còn áp đặt nhiều điều khoản nặng nề khác. Sẽ có nghĩa gì nếu Microsoft kiểm soát cả nội dung lẫn địa điểm truyền thông tin đến các máy tính cá nhân? Trước sự thích thú của người nghe, Reback kết thúc bài diễn thuyết bằng việc chiếu lên màn hình hai mô tả về Gates. Mô tả đầu tiên là tiểu sử Gates trong tự điển bách khoa *Funk & Wagnals* trước khi Microsoft mua nó để bắt đầu chương trình tự điển bách khoa CD-ROM Encarta. Cuốn từ điển với những lời lẽ khá tăng bốc đã mô tả Gates như là một đối thủ cạnh tranh không khoan nhượng, người dường như đánh giá việc chiến thắng trong môi trường cạnh tranh cao hơn là tiền. Mô tả thứ hai là tiểu sử Gates trong bộ Encarta mới. Phần mô tả này được gói gọn trong mấy chữ: Gates được biết đến vì đời sống riêng của ông ta và vì những đóng góp cho từ thiện và các tổ chức giáo dục.

Cũng như các đồng sự của mình tại Hiệp hội Luật sư chống độc quyền, Reback nhớ lại vụ Standard Oil cho dù đối với ông trường hợp đó chẳng có ý nghĩa gì và không hề liên quan tới trường hợp chống lại Microsoft. Một số người đã nói đến việc chia Microsoft ra làm đôi. Số người khác lại dự định tách Microsoft ra làm ba, lập thêm một công ty chuyên về Internet Multimedia. Tuy nhiên, Reback phản đối các đề nghị này, phản biện rằng Microsoft nên được chia nhỏ thành loại công ty riêng biệt. Mỗi công ty giữ lại một số quyền đối với Windows Office. Microsoft khi bị chia nhỏ sẽ cạnh tranh với nhau như Standard Oil của New York (Mobil) cạnh tranh với Standard Oil của Indiana (Amoco). Ông tiếp tục: "Cuộc tranh cãi duy nhất là chúng ta nên làm như thế nào? Năm hay là bảy công ty. Hãy

biểu quyết vấn đề này và vạch ra một giới hạn tại đó”. Reback chọn bảy và thậm chí đề nghị chỉ định CEO cho các công ty con. “Gates là CEO của một công ty, Ballmer của một công ty khác, rồi Myhrovold của một công ty khác nữa...”. Reback tự tin rằng nếu làm như vậy, Chính phủ có thể thắng vụ kiện.

Tìm cách khống chế thị trường là vấn đề không có gì mới. Bộ Giao thông vận tải Mỹ từng cảm thấy bị sức ép khi thảo ra những hướng dẫn mới để định nghĩa các hoạt động phi cạnh tranh mới trong ngành hàng không, bởi các hãng hàng không lớn đang buộc các hãng vận chuyển nhỏ rút lui ra khỏi đất liền ăn của họ, thông qua các chính sách giá. Ngân hàng nhỏ cũng bị ngân hàng lớn nuốt và rồi bị các thể chế tài chính lớn hơn nhai trọng. Tập đoàn giải trí Walt Disney từng nổi tiếng vì những trò chơi quyết liệt, nhưng sau đó theo tác giả quyển “Trò chơi Gorilla”, lại chính thức trở thành kẻ số một trên thị trường Mỹ. Từ *The Wall Street Journal* thậm chí đưa lên trang nhất câu chuyện về môi trường khốc liệt của thị trường xuất bản sách giáo khoa. Có vẻ như một người chơi đã chiếm một nửa thị trường và đang dùng mọi công cụ có thể để chiếm nửa còn lại. Đó là công việc kinh doanh thời đại ngày nay. Việc tiêu diệt hay hù dọa đối thủ là một trong hàng ngàn cách để thực hiện mục tiêu của mình. Đó là Starbucks, Blockbuster Video... một danh sách dài các công ty lớn mạnh, phát triển được khi độc chiếm toàn bộ thị trường. Thăm dò cho thấy trong giới lãnh đạo kinh doanh, Gates xếp thứ nhất hoặc thứ hai về khía cạnh được tôn trọng. Đối thủ duy nhất của ông là Jack Welch, người đứng đầu General Electric, công ty vào giữa năm 1998 có thể có thị phần lớn hơn thị phần Microsoft. Jack Welch từng nói: “Tôi không muốn có một thị phần công bằng cho mình mà là muốn thị phần bất công”.

Năm 1995, khi phiên bản 2.0 ra đời, *Time* đã đăng hình Bill lên trang bìa và phong cho ông là: “Bậc thầy của vũ trụ”. Bên cạnh bài viết là câu xu nịnh khiến cường: “Trí tuệ là ở đây”. Bức ảnh minh họa bài viết đã phô diễn nụ cười Gates cùng hai bàn tay nắm chặt nhau. Người ta chú thích là Gates đang vỗ tay nhưng kỳ thực ông ta đang xoa tay vào nhau theo kiểu gã trọc phú xoa tay trước đồng tiền vàng. Mười tám tháng sau, Bill Gates một lần nữa lại xuất hiện trên trang bìa tờ *Time*. Lúc này, trông ông mềm mại hơn, không tự mãn như hồi 1995 mà trở nên thân thiện. “Thế giới riêng của Bill Gates” – đó là tít bài viết của Tổng biên tập tạp chí, Walter Isaacson. Bài báo gồm một trang đen trắng viết về tuổi trẻ của Gates bên cạnh mẹ ông. Có một cảnh Gates nhìn Melinda âu yếm và bức ảnh cô con gái Jennifer trong lòng Gates. Đó là “Gates phiên bản 2.0”. Còn “Gates 3.0” được khởi đầu tại COMDEX năm 1997, với bài phát biểu tại khách sạn Aladdin. Có những thay đổi bề nổi: CEO Bill Gates cắt tóc gọn ghẽ hơn và có kính mới. Năm 1999, Gates tung ra cuốn sách thứ hai, *Business @ the Speed of Thought*. Cũng giống như quyển *The Road Ahead*, cuốn sách này cũng bị chỉ trích nặng nề...





## PHẦN KẾT

Ở Mỹ, không cá nhân hay công ty nào được phép đứng trên pháp luật!" – tuyên bố của chánh án Thomas Penfield Jackson, người trực tiếp cầm chịch vụ xét xử tội độc quyền của công ty Microsoft. Ngày thứ Sáu 5-11-1999, Jackson chính thức tuyên bố tội độc quyền, ém nhem kỹ thuật, trù dập khách hàng và chà đạp đối thủ của công ty phần mềm khổng lồ Microsoft dưới sự chỉ huy của Bill Gates. 207 trang "cáo trạng" đã được tung ra và cho truy xuất tự do trên Internet khiến không khí bao quanh Microsoft càng âm ảm. Tuy nhiên, cũng đã có hàng ngàn người xuống đường biểu tình phản đối sự luận tội nhằm vào Microsoft.

Phán quyết của quan tòa Thomas Penfield Jackson dựa vào Đạo luật Chống độc quyền Sherman năm 1890. Phần mình, rất nhiên Microsoft không thừa nhận họ làm điều gì sai trái và "không đồng ý với một số phát hiện được công bố trong hồ sơ điều tra của ngài Thomas Penfield Jackson" – Bill Gates phản hồi. Trong đơn kiện của mình, Bộ Tư pháp Mỹ và chính quyền 19 bang cho rằng Microsoft dùng nhiều thủ đoạn bất hợp pháp để độc quyền thị trường hệ điều hành máy tính cá nhân và dùng thế vượt trội của mình để "băm vằm" thị trường phần mềm trình duyệt chạy Internet của hãng Netscape, khiến công ty này cuối cùng gần như phá sản và buộc phải sáp nhập vào công ty America Online với giá 10 tỉ USD vào tháng 11-1998.



Trong lịch sử thương mại Mỹ, từ đầu thế kỷ 20 đến nay, chỉ mới có hai vụ can tội độc quyền đáng chú ý. Đó là công ty dầu Standard Oil (xử năm 1911) và công ty viễn thông AT&T (xử năm 1984).

Trong bản luận tội, Jackson chấp nhận hầu hết các chứng cứ của “phe chính phủ” (gồm Bộ Tư pháp và chính quyền 19 bang dưới sự chỉ huy của luật sư Stephen Houck) trong khi luôn nhìn Microsoft bằng con mắt hồ nghi thậm chí còn mang vẻ miệt thị. Trong 76 ngày ngồi ở tòa bắt đầu từ ngày 19-10-1998, Jackson đã nghe các viên chức điều hành của các công ty khổng lồ nhất nước Mỹ và cũng là nạn nhân bầm mình bầm mẩy nhất của Microsoft – International Business Machines Corp. (IBM), America Online Inc., Intel Corp., Apple Computer Inc... – miêu tả lại cách thức mà Microsoft sử dụng để đe dọa nâng giá đồng thời rút lại kỹ thuật nếu các công ty này không khuất phục trước những đề nghị của Microsoft. Phe Chính phủ cũng cho rằng Microsoft từng tìm kiếm những biện pháp để nghiền nát bất cứ công ty nào có khả năng cạnh tranh trực tiếp với phần mềm Windows hoặc có ý định giúp các công ty phần mềm khác cạnh tranh với Microsoft. Chứng cứ của phe Chính phủ là hàng trăm bức thư điện tử nội bộ của Microsoft, mang nội dung cho thấy ý đồ của ban chỉ huy Microsoft. Quan tòa Jackson – 62 tuổi, cựu sĩ quan Hải quân, nổi tiếng có máu hài hước – từng ôm bụng cười ngặt nghẽo khi nghe tường trình từ ban luật sư của Microsoft. Ông tỏ ra không động lòng mà còn để ý nhiều chi tiết, nhất là cuộc gặp mặt giữa ban điều hành Microsoft và Netscape tại trụ sở Netscape mà nội dung chính là thuyết phục Netscape ngưng sản xuất trình duyệt chạy Internet.

Về chuyện Microsoft “giao dịch” với IBM, Jackson viết: “Từ năm 1994 đến 1997, Microsoft liên tục thúc ép IBM giảm sự ủng

hộ của họ cho các công ty phần mềm khác có khả năng cạnh tranh với Microsoft, và dùng sức mạnh độc quyền của mình để lấn chiếm các hệ điều hành của Intel nhằm trừng phạt IBM nếu công ty này từ chối hợp tác”. Quan trọng nhất, Jackson cho rằng trình duyệt Internet Explorer mà Microsoft cài trong Windows không đem lại lợi ích gì cho khách hàng mà thậm chí còn gây hại! Jackson cũng phản đối lời biện minh của Microsoft khi cho rằng họ từng đối diện với sự cạnh tranh không lành mạnh của phần mềm Linux cũng như Java thuộc công ty Sun Microsystems... Một viên chức đại diện cho IBM – Garry Norris – kể cụ thể rằng Microsoft từng đề nghị họ sẽ chia sẻ một mật mã giúp IBM thiết kế các phiên bản mới cho máy tính của mình, với điều kiện IBM không được cài Netscape. Ngoài ra, MS còn đề nghị trao cho IBM “chiếc ghế đầu tiên” trong kế hoạch nghiên cứu và chế tạo máy tính cá nhân truyền thông (Broadcast PC – vừa là máy tính vừa là truyền hình), nếu IBM đồng ý phân phối phần mềm Office của Microsoft thay vì SmartSuite do chính IBM viết ra...

Có một chi tiết khá buồn cười là một cuộc chiến chữ nghĩa đã bùng lên trong phiên tòa xử Microsoft. Công ty này cho rằng trình duyệt Internet Explorer cài trong hệ điều hành Windows 98 của mình không phải là “phần mềm” như Navigator của Netscape hay một “trình ứng dụng” mà là “một kỹ thuật, được cài một cách cẩn thận vào Windows”. Với sự tiết lộ của giáo sư vi tính David J. Farber thuộc Đại học Pennsylvania trên ghế nhân chứng, quan tòa Denise De Mory đã mở bộ *Microsoft Press Computer Dictionary* ấn hành năm 1997, lật đến mục từ “Internet Explorer” mà trong đó định nghĩa là một “trình duyệt web” và đề nghị độc giả xem thêm phần định nghĩa này ở trang khác, nơi nó được miêu tả là một “trình ứng dụng”! Tuy nhiên,

Steven L. Holley – luật sư của Microsoft – tỏ ra không nao núng. Ông cãi rằng “cái” Internet Explorer không có gì bất hợp lý và không thể thiếu trong một phần mềm hiện đại như Windows. Điều ấy cũng giống như người ta muốn bán một máy radio có khả năng thu đài AM và FM thì phải chế ra công tắc chuyển đài. Vậy thôi!...

Theo những gì chánh án Thomas P. Jackson luận tội, Microsoft hầu như khó có thoát khỏi cái bẫy mà dường như cả nước Mỹ bủa vây. Microsoft thời điểm cuối năm 1999 không đơn thuần là nhà sản xuất phần mềm. Microsoft Research, thành lập năm 1991, đang thuê 450 nhà nghiên cứu từ các trường đại học và phòng thí nghiệm trên khắp thế giới (San Francisco, Bắc Kinh, Cambridge...) để nghiên cứu trong 30 lĩnh vực – từ phần mềm nhận giọng nói, xử lý ngôn ngữ, phân tích dữ liệu, đến cả đồ họa... Sách điện tử cũng là một trong những kế hoạch đầu tư mạnh mẽ của Microsoft. Bill Gates còn bỏ ra 5 tỉ USD để mua một cổ phần trong AT&T, đầu tư 200 triệu USD vào mỗi công ty Comcast, Nextel, NTL (Anh), Rogers Communications (Canada), Qwest Communications..., mua trọn công ty thư điện tử Hormail (nhà cung cấp lớn nhất thế giới về dịch vụ thư điện tử miễn phí với hơn 40 triệu người sử dụng) và WebTV... Nói tóm lại, Microsoft hiện diện trong đủ lĩnh vực dễ ăn nhất hiện nay, từ truyền hình cáp (MSNBC), giải trí (hãng phim Dreamworks SKG), cho đến viễn thông...

Các vụ xử độc quyền thường được giải quyết bằng hình phạt phân rã công ty. Năm 1911, công ty dầu Standard Oil bị buộc tội độc quyền khi mua các đối thủ và ép các công ty hỏa xa mua dầu của mình. Vào thời điểm đó, Standard Oil của ông trùm John D. Rockefeller chiếm đến 90% thị phần Mỹ (gia sản Rockefeller năm 1911 là 900 triệu USD – hơn 20% GNP của Mỹ

– trong khi ngân sách liên bang Mỹ năm đó chỉ có 750 triệu USD!). Cuối cùng, Standard Oil bị chia thành 34 công ty con mà những kẻ sống sót nay đã trở thành các công ty dầu lớn nhất thế giới như Exxon, Mobil, Chevron và Amoco. Năm 1911, Mỹ cũng xử tội độc quyền công ty thuốc lá American Tobacco, chiếm 95% thị phần Mỹ. Kết quả, American Tobacco biến thành 16 công ty mà hai kẻ sống sót hiện nay đã nổi danh là R.J. Reynolds và British American Tobacco. Trở lại với Microsoft, Bộ Tư pháp Mỹ đã tốn 13,3 triệu USD trong thập niên 1990, trong đó có 7 triệu USD dành riêng cho tiến trình điều tra. Ngoài ra, còn những chi phí khác như trả cho các nhà kinh tế học cùng nhiều chuyên gia nhằm tìm kiếm những lời khuyên cần thiết. Microsoft tốn kém càng dữ dội hơn. Bộ Tư pháp tiết lộ rằng công ty này đã bỏ ra 194.140 USD cho nhiều việc linh tinh kể cả chuyện đăng tải tài liệu tòa án lên mạng để mong nhận được sự cảm thông từ công chúng. Riêng tiền trang trải cho luật sư, Microsoft có thể chi đến 689 triệu USD trong năm 1999, tăng 59% so với 433 triệu USD vào năm 1998. Tuy nhiên, các khoản chi phí này chẳng thấm vào đâu so với tài sản của Bill Gates – người đầu tiên trong “lich sử văn minh nhân loại” có trong túi hơn 100 tỉ USD. Từ *Daily Telegraph* tính rằng cứ mỗi giờ trong năm 1998, Bill Gates thu được khoảng 4.566.000 USD. Xin nói thêm, một công nhân trung bình ở MS kiếm được 400.000 USD/năm, bằng lương Tổng thống Mỹ.

Hai năm sau, khi người ta từng tưởng giới chức chống độc quyền Mỹ đã trông thông lọng vào cổ Bill Gates, thời điểm mà Bộ Tư pháp và đại diện 19 bang nước Mỹ quyết định rằng không có giải pháp nào tốt hơn là chia vụn công ty. Tuy nhiên, trong phiên xử ngày 28-6-2001, chiến dịch tập kích Microsoft đã bất thành, khi phiên xử gồm 7 quan tòa thuộc Tòa phúc thẩm ở

Washington DC tuyên bố Microsoft vẫn còn nguyên vẹn (không bị chia vụn) và rằng một phần của vụ kiện sẽ lại gửi xuống Tòa sơ thẩm thụ lý. Tòa phúc thẩm đã phẩy tay bác bỏ các cáo buộc tội vi phạm luật độc quyền trong thị trường trình duyệt Internet mà chánh án Thomas Penfield Jackson “cài đặt” cho Microsoft. Tuy nhiên, Tòa cũng phán rằng Microsoft đã phạm tội chống độc quyền trong thị trường hệ điều hành máy tính cá nhân nhưng vụ này chỉ được xử ở cấp sơ thẩm với một chánh án mới chứ không phải Thomas Penfield Jackson. Tuy phe chính phủ tuyên bố họ coi như đã thắng hiệp một nhưng ai cũng thấy rằng phe Microsoft có nhiều lý do thích hợp hơn để khai champagne. Từ *The Economist* cho rằng việc kiện Microsoft vi phạm luật Chống độc quyền trong thị trường trình duyệt Internet thật ra cũng mất thời giờ như việc điều tra xem trùm mafia Al Capone có trốn thuế hay không.

Theo đúng luật chơi, Microsoft chỉ được phép bán phần mềm hệ điều hành và một phần mềm riêng dành cho trình duyệt chạy Internet, cạnh tranh lành mạnh với các công ty chuyên sản xuất trình duyệt Internet (như Netscape chẳng hạn). Tuy nhiên, Microsoft đã lấu cá khi nhập chung hai phần mềm làm một và người tiêu dùng được hưởng lợi vì mua một được hai. Trong thực tế, việc nhập chung hai phần mềm trong một sản phẩm, theo cách Microsoft làm, đã được người tiêu dùng hưởng ứng nhiệt liệt. Tuy vậy, vấn đề ở chỗ Microsoft đã chơi theo phong cách mafia truyền thống. Phe liên minh (trong đó có IBM, Apple, Intel...) đứng trước tòa làm chứng rằng Microsoft đã áp dụng chiến thuật hù dọa đủ hình thức. Người ta từng điều tra và phát hiện những thư điện tử trao đổi giữa Microsoft và Compaq, mang nội dung rằng Microsoft đe dọa ngưng cung cấp phần mềm Windows nếu Compaq chọn trình duyệt Netscape thay vì Explorer có sẵn trong

Windows (Compaq sẽ không thể bán máy tính nếu máy họ không cài Windows). Các bên liên quan cũng từng tổ chức nhiều cuộc họp dàn xếp như các ông trùm phân chia lãnh địa nhưng cuối cùng chiến thắng luôn nghiêng về Bill Gates.

Nhìn riêng ở góc độ kinh doanh, ngay cả trẻ con cũng thấy rõ mười mười Microsoft vi phạm luật Chống độc quyền. Cho đến nay, Microsoft Windows vẫn là phần mềm đa dụng nhất thế giới: có hệ điều hành; có phần xử lý ảnh (đáng lý thuộc một phần mềm riêng biệt, như Photoshop chẳng hạn); có trình duyệt Internet (đáng lý thuộc một phần mềm riêng như Netscape hay Opera); có multimedia xử lý âm thanh-hình ảnh (đáng lý thuộc một phần mềm riêng như RealPlayer)... Với lợi thế Windows đang sẵn chiếm lĩnh thị trường toàn thế giới, việc Microsoft cài thêm các phần mềm khác vào chung Windows, mà họ gọi là những “tiện ích”, rõ ràng là hành động chơi lẩn sân và không có lý do nào thích hợp để biện minh rằng họ không vi phạm luật Chống độc quyền. Tuy nhiên, cuối cùng, nước Mỹ vẫn thua Microsoft và “một phần ba dân số Mỹ” trở lên vẫn thích Windows.

Dù đang đối diện nguy cơ tấn công từ châu Âu, nơi Ủy viên EU Mario Monti đang thành lập một lực lượng tư pháp khổng lồ nhằm điều tra “đức hạnh” của Microsoft, Bill Gates cùng công ty mình cũng tiếp tục nghiên cứu các phần mềm “thô bạo”. Mùa thu 2001, họ đã tung ra hệ điều hành Windows XP, trong đó có “đủ thứ” (phát hành vào ngày 28-10-2001). ProComp – tổ hợp quy tụ những công ty phần mềm lớn như Sun hay Oracle – đã tung chiến dịch chống Windows XP nhưng không thành công. Windows XP thật sự là đối thủ đáng sợ. Chỉ lấy ví dụ tiện ích “chat” (tán gẫu qua mạng), có thể thấy phần mềm này lợi hại như thế nào: Chat của Windows XP có cả hình ảnh và âm thanh. Trong thực tế, kỹ thuật tương tự từng xuất hiện trên thị

trường nhưng hoạt động kém hiệu quả và không ổn định. Ngoài ra, Windows XP còn có Windows Media Player – chương trình xử lý hình ảnh và âm thanh có thể xem video hay nghe nhạc theo dạng thức (format) riêng của Microsoft (gọi là Windows Media Audio), nhằm cạnh tranh với format đang thông dụng MP3. Microsoft còn lập một kế hoạch khá thông minh. Do thị trường máy tính cá nhân thế giới bão hòa, họ áp dụng chiến dịch quảng cáo Windows XP bằng cách khuyến người tiêu dùng nên tự nâng cấp hệ điều hành máy đang sử dụng (tức nên dùng Windows XP) và Microsoft chỉ lấy “phí nâng cấp” hàng năm. Tuy nhiên, công ty tư vấn Guernsey Research đã phanh phui mảnh lời này. Guernsey Research cho biết nếu áp dụng hình thức nộp phí nâng cấp (thay vì mua đứt phần mềm), người tiêu dùng sẽ bị thiệt hơn là có lợi. Chẳng hạn nếu thời hạn nâng cấp là bốn năm một lần thì người tiêu dùng sẽ chi nhiều hơn 70%!

Trung tuần tháng 4-2004, công ty Daum Communications Corp (Hàn Quốc) đã khởi kiện Microsoft tội độc quyền khi cài tiện ích messenger vào Windows XP và đòi bồi thường 10 tỉ Won (8,8 triệu USD). Trước đó vài tuần, Ủy ban châu Âu cũng phạt Microsoft 500 triệu Euro tội cài phần mềm nghe-nhìn vào hệ điều hành. Doanh số Microsoft cũng tụt giảm. Tỷ lệ tăng trưởng tiếp tục chậm và sự mở rộng thị trường cũng bắt đầu nhích từng bước nhỏ. Có nhiều lý do khiến Microsoft lao đao. Đầu tiên, đó là mối đe dọa từ những hãng mà Microsoft có lúc đánh giá hoàn toàn không đáng là đối thủ (một trong những hãng như vậy là Linux). Ngay trong nội bộ Microsoft dường như cũng có nhiều bất ổn. Hệ điều hành mới, mật danh Longhorn – phiên bản nâng cấp mới nhất của Windows mà Microsoft quảng cáo là sẽ “thay đổi tận gốc rễ về cách thức sử dụng vi tính” – đã chậm phát hành hơn thời gian trù liệu. Dân vi tính bắt đầu gọi

Longhorn là “long wait” (chờ một nghĩ). Và người ta cho rằng Longhorn sẽ không thể có mặt ngoài thị trường cho đến năm 2006, có nghĩa Longhorn sẽ xuất hiện 5 năm sau hệ điều hành gần đây nhất và như vậy cũng có nghĩa tỉ lệ tăng trưởng Microsoft sẽ bị ảnh hưởng. Đã qua rồi thời của những 30% hoặc thậm chí 20% (tỉ lệ tăng trưởng hàng năm). Dự báo lạc quan nhất cho biết, vài năm tới, Microsoft chỉ tăng 11% là hết cỡ. Giới chuyên gia công nghiệp phần mềm nhận định rằng Microsoft không còn là đầu tàu kinh tế Mỹ (có lúc, hàng loạt công ty Mỹ luôn đi theo hướng tiến của Microsoft). *Business Week* đặt câu hỏi rằng liệu người khổng lồ Microsoft có phải đang trở thành một IBM thời thập niên 1980 hay không? Vẫn làm ăn có lời nhưng nhích lên từng bước “cà nhấc” chật vật? Vẫn là đại gia nhưng không “đáng mặt anh hùng”? Vẫn khổng lồ nhưng là “ông già miệng móm” (?) – theo như *Business Week* viết.

Trong khi đó, Tổng giám đốc điều hành Microsoft Steven A. Ballmer khẳng định rằng chẳng hề có chuyện Microsoft hết thời. “Tôi nghĩ sẽ công bằng và xác đáng hơn khi nói rằng Microsoft đã qua tuổi dậy thì. Không phải dậy thì (thì) có nghĩa là bạn đã lớn rất nhanh và thỉnh thoảng tiếng nói bắt đầu nghe khàn khàn sao? Và rồi bạn thật sự chín chắn. Bạn có một cuộc đời lớn hơn. Bạn tạo lập gia đình và bạn có nhiều bổn phận. Chúng tôi đang trong thời kỳ chín chắn, bé con ơi. Chúng tôi đã qua tuổi dậy thì...” – Steven A. Ballmer đã “thuyết” như vậy, trong cuộc trả lời phỏng vấn *Business Week*. Tiếp đó, Steven A. Ballmer đưa ra biểu đồ cho thấy Microsoft tiếp tục qua mặt những đại gia trong làng công nghiệp vi tính, từ Intel đến Dell. Trong chừng mực nào đó, Steven A. Ballmer không bốc phét. Doanh thu Microsoft đã tăng 13% trong 3 năm qua – sự trình diễn xuất sắc trong bối cảnh công nghiệp phần mềm vi tính ở



tình trạng bão hòa. Tuy nhiên, Steven A. Ballmer dường như quá lạc quan cho tương lai Microsoft.

Chuyên san điện tử *Eweek* cho biết Microsoft tung ra khoảng 6 tỉ USD/năm cho nghiên cứu và phát triển (R&D) và phần lớn trong số đó là dành cho hai thế mạnh vô địch lâu nay: Windows và Office (trong đó có kỹ thuật ClearType, giúp kiểm tra lỗi văn phạm tiếng Anh và nhiều ứng dụng khác trong xử lý văn bản). Gần đây, Microsoft bắt đầu lấn vào thị trường phần mềm an ninh mạng cũng như công cụ tìm kiếm và họ cho rằng đó là những “miếng mồi” hấp dẫn người tiêu dùng. Trong thực tế, thành công Microsoft ở chỗ họ đã có cách làm cho người tiêu dùng khát nước và phải tìm đến mình. Kỹ thuật kinh doanh này từng là một trong những mô hình được bắt chước nhiều trong giới công nghiệp vi tính. Từ nhà sản xuất máy tính cá nhân (PC) lớn nhất đến tay thảo chương “hạng ruồi” cũng đi theo cách trên của Microsoft. Tuy nhiên, lợi bất cập hại. Cứ mỗi lần Microsoft đưa ra lý do gì đó thuyết phục khách hàng dùng phiên bản Windows mới, đối thủ Microsoft cũng thực hiện tương tự và cuối cùng cũng bán được hàng từ đúng chiều tâm lý mà họ học được từ Microsoft. Khuyết hướng giảm tốc độ phát triển Microsoft còn ở thực tế rằng thị trường hệ điều hành ngày càng bão hòa (đặc biệt tại Mỹ) và các nhà sản xuất phần mềm khác (dịch vụ trực tuyến hoặc video game) lại chiếm sân trước từ khá lâu. Do vậy, thay vì mở mặt trận mới, Microsoft lại chiến đấu tại những chiến trường tồn tại sẵn. “Microsoft là công ty duy nhất thế giới đánh vào những pháo đài kiên cố và đó chính là một bất lợi” – nhận xét của Richard E. Belluzzo, cựu chủ tịch Microsoft và hiện là Tổng giám đốc điều hành Quantum Corp (chuyên gia về phần cứng lưu dữ liệu). Nói cách khác, dù chi tổng cộng 32,6 tỉ USD cho R&D từ năm 1990 đến nay (hơn tổng

ngân sách của 5 công ty phần mềm lớn nhất khác cộng lại), Microsoft vẫn chưa tung ra điều gì thật sự đột phá.

Apple Computer Inc đã đánh một cú bất ngờ vào các đối thủ khi tung ra thiết bị nghe nhạc nén iPod. Trong khi đó, Microsoft lại mải mê vào kỹ thuật công cụ tìm kiếm, sân chơi mà Google đã và đang thống lĩnh toàn cầu. Tháng 4-2002, Steven A. Ballmer chia công ty thành 7 đơn vị doanh nghiệp và trao mỗi giám đốc tự gánh vác trách nhiệm về lời – lỗ. Tuy nhiên, Ballmer không cho họ quyền độc lập. Tất cả đều phải điều phối hoạt động với nhau và phải tuân theo chiến lược nền tảng Windows. “Họ không nắm được 100% vận mạng mình” – phát biểu của Jean-Francois Heitz, nguyên Giám đốc điều hành tài chính Microsoft. Tính tự trị không là vấn đề duy nhất. Việc Ballmer chăm bẵm vào tình hình tài chính khiến các giám đốc phải bỏ ra hàng giờ cho những chi tiết vụn vặt nhằm có thể trình bày suôn sẻ trong phiên họp. Nói cách khác, thay vì đầu tư vào doanh nghiệp, các giám đốc đã “đầu tư” vào các cuộc họp rườm rà. Trước đây, (chủ tịch) Bill Gates cùng Ballmer đã đưa Microsoft qua nhiều khó khăn và thành công (Gates phản xạ tốt trong xu hướng Internet và Ballmer dốc sức vào chiến lược tấn công hệ máy tính cá nhân). Bây giờ, Microsoft lại triển khai quá nhiều mặt trận, trong đó có ứng dụng cho doanh nghiệp vừa và nhỏ; thiết bị chơi game Xbox; điện thoại di động truy cập Internet; phần mềm cho đồng hồ đeo tay có thể cập nhật tin thời sự và gần đây nhất là hệ thống nhận giọng nói. Trên mỗi mặt trận, triển vọng thành công là rất khiêm tốn. Trong 8 năm qua (tính đến năm 2004), Microsoft đã tiêu tốn hơn 10 tỉ USD cho doanh nghiệp MSN (trang tin trực tuyến và dịch vụ Internet) – theo nhà phân tích Charles DiBona thuộc Sanford C. Bernstein & Co, nhằm giành khách hàng của America

Online. Tuy nhiên, MSN đang làm ăn sình vình. Tương tự, sau bốn năm nỗ lực, Microsoft đã thuyết phục hàng loạt công ty sản xuất điện thoại di động dùng phần mềm của mình nhưng nhiều công ty đã khước từ (trong đó có Nokia). Hơn nữa, Microsoft liên tục đối mặt với các đơn kiện độc quyền. Ngày 2-4-2004, Microsoft đã phải “mũa” ra gần 2 tỉ USD để dàn xếp vụ kiện độc quyền với hãng Sun Microsystems. Dù thế nào, Bill Gates vẫn lạc quan. “Người ta cứ nói với chúng tôi rằng ‘các anh chẳng có thể làm được gì mới’. Tôi biết, ít nhất trong một thập niên nữa, nhận xét đó là sai, hoàn toàn sai. Thật hứng khởi làm sao khi có thể làm cho họ kinh ngạc”.

Cuối cùng, nỗi buồn của mọi nỗi buồn là Linux. Hệ điều hành 13 tuổi này ngày càng thu hút các công ty kỹ thuật cũng như tập đoàn kinh doanh, bởi nó (do là hệ điều hành mở) có thể được hiệu chỉnh phù hợp với nhu cầu của người sử dụng (với Windows thì không thể). Theo thăm dò của Merrill Lynch & Co, 48% tập đoàn Mỹ cho biết họ có kế hoạch dùng phần mềm mở vào năm nay để thay Windows. Cách đây bốn năm, Microsoft gần như không lo lắng trước sự xuất hiện của hệ điều hành Linux. Tại cuộc triển lãm phần mềm máy tính 1998, Chủ tịch Microsoft Steven A. Ballmer (hiện là Tổng Giám đốc điều hành – CEO) đã khinh khỉnh nhạo Linux là “lie-nucks”. Khi được hỏi liệu có phát âm đúng từ trên chưa, Ballmer trả lời rằng Linux chỉ là một “chúng nghệt đầm không đáng làm chúng tôi phí thời gian”. Đến nay, không nhân viên Microsoft nào không biết phát âm chính xác “Linux” (đọc là [lɪn-ix]). Nhiều năm qua, Microsoft đã hạ gục vô số địch thủ, từ Novell, Borland, Lotus đến Netscape nhưng Linux là đối thủ đầu tiên khiến Microsoft mất ăn mất ngủ. Và trong cuộc phỏng vấn của tờ *Chicago Sun-Times* vào năm 2002, CEO Steven A. Ballmer đã thở dài gọi Linux là “căn bệnh ung

thư"! Sự bùng nổ của hiện tượng Linux thể hiện rõ đến mức, hiện tại, ngày nào các báo trực tuyến chuyên ngành công nghiệp vi tính cũng đều đăng thông tin mới liên quan Linux...

Linux không là công ty (như Microsoft). Nó thuần túy là sản phẩm phần mềm. Tuy nhiên, nó đang là hiện tượng xã hội bởi đơn giản phần mềm nguồn mở này tiếp tục được triển khai thành hàng ngàn phiên bản địa phương mà không đòi hỏi bất kỳ chi phí mua nào (như đối với Windows của Microsoft). Sức đe dọa của "căn bệnh ung thư" Linux đối với Microsoft không phải nhỏ. Lợi nhuận Microsoft năm 2002 chỉ tăng 5% (4,4 tỉ USD) – so với tỉ lệ tăng trưởng 15,5% trong thị trường phần mềm máy tính để bàn. Như trong các cuộc đấu trước, Microsoft cũng sử dụng đòn "tiểu nhân" truyền thống: nói xấu đối phương (hệ trong trường hợp với Netscape trước đây). Đầu tiên, năm 1999, Microsoft lập một website mang tên "Linux Myths" (Những ngộ nhận về Linux). Trò này đại bại. Tiếp đó, tháng 6-2001, (CEO của Microsoft) Steven A. Ballmer đề cập đến sự vi phạm luật bản quyền. Trò này cũng hỏng. Năm 2003, Microsoft tiến một bước cương quyết hơn, bằng cách vận động các chính phủ mua phần mềm Microsoft thay vì Linux. Màn này tất nhiên thua đậm, đặc biệt tại các nước thế giới thứ ba, nơi chưa đủ giàu để sử dụng phần mềm Microsoft có trả bản quyền. "Chiến dịch nói xấu Linux đã thất bại và Microsoft nên ngưng lập tức" – phát biểu của Ted Schadler, nhà phân tích thuộc công ty nghiên cứu thị trường Forrester Research Inc.

Tuy nhiên, chiến tranh vẫn là chiến tranh. Năm 2002, Microsoft chỉ định Peter Houston (giám đốc chiến lược) thực hiện cuộc nghiên cứu diện rộng về khả năng đe dọa của Linux và lập phương án tác chiến. Dù miễn phí nhưng Linux trở nên tốn kém hơn so với Windows khi duy trì hệ thống hoạt động

thường xuyên trên máy tính – Microsoft nói. Để chứng minh, Microsoft tổ chức cuộc nghiên cứu với sự hỗ trợ của công ty khảo sát thị trường IDC. Công bố vào tháng 12-2002, báo cáo IDC kết luận, do Microsoft tạo ra nhiều công cụ quản lý cũng như nâng cấp phần mềm hơn cho Windows nên hệ điều hành Windows rẻ hơn 11-22% so với Linux, trong thời gian sử dụng 5 năm và khi máy thường xuyên thực hiện bốn trong 5 thao tác phổ biến khác nhau, chẳng hạn gửi tập tin đến máy in hoặc vận hành các ứng dụng bảo mật. Kết luận không thuyết phục. Với người tiêu dùng bình thường, báo cáo IDC có thể gây hoang mang nhưng với các đại công ty chuyên lĩnh vực vi tính, họ không dễ dàng mắc lừa.

Trong số công ty liên quan công nghiệp vi tính, lớn ủng hộ việc sử dụng Linux, có thể kể đến Intel, IBM, Hewlett-Packard, Dell... Đó là chưa kể các công ty không liên quan đến công nghiệp vi tính. Pixar Animations Studios – hãng phim hàng đầu thế giới về hoạt hình ba chiều – đã sử dụng Linux thay vì Windows. Hãng xe hơi DaimlerChrysler cũng dùng Linux cho các thiết bị cảnh báo tai nạn giao thông và thậm chí Tommy Hilfiger cũng dùng Linux để thiết kế mẫu thời trang (chưa kể thiết bị chơi game Sony PlayStation hoặc đầu ghi chương trình truyền hình TiVo TV...). Từ vạch xuất phát zero cách đây ba năm, Linux đã chiếm 13,7% thị trường máy tính mạng chủ (server computer) trị giá 50,9 tỉ USD và có thể tăng lên 25,2% vào năm 2006, đưa Linux lên vị trí thứ nhì thế giới – theo *Business Week* 3-3-2003 (tuy nhiên, xin nhấn mạnh: dù chiếm hơn 13% thị trường máy tính chủ nhưng Linux vẫn chỉ chiếm hơn 2% thị trường máy tính để bàn).

Không ai tin Linux có thể phát triển như hiện nay, kể cả Linus Torvalds, cậu thanh niên Phần Lan tạo ra Linux vào ngày 25-8-

1991. Nhờ đâu Linux trở thành hiện tượng? Lý do chính không phải Linux là phần mềm miễn phí mà nhờ sự ủng hộ từ các công ty lớn. Intel chẳng hạn, do quan tâm đến sự phát triển của họ trong thị trường máy chủ, công ty đã thực hiện cuộc họp quy tụ giới “vô sĩ hạng nặng” Wall Street, tổ chức tại khách sạn Michelangelo (trung tâm Manhattan, New York) ngày 6-12-2001, bàn về tính hiệu quả của việc sử dụng Linux. Hãy dùng Linux! – Intel thuyết phục các đại công ty (có tên trong thị trường Wall Street – một bảo chứng về tầm cỡ công ty và mức độ thành đạt thương trường) và giới cung cấp thị trường tài chính (trong đó có tập đoàn Reuters Group). Sức thuyết phục của một nhà sản xuất chip hàng đầu thế giới như Intel có tác động cực mạnh. Cuối năm 1999, Samuel J. Palmisano (nguyên Giám đốc phân nhánh máy chủ và hiện là CEO của IBM) tổ chức cuộc họp nội bộ, hỏi nhân viên rằng xu hướng lớn kế tiếp trong hệ thống máy chủ là gì. Tất cả đều trả lời: Linux. Vài tuần sau, IBM quyết định đầu tư Linux. Năm 2002, IBM chi 1 tỉ USD để soạn lại phần mềm (với nhóm thảo chương gồm 250 chuyên gia), sử dụng nguồn mở Linux. Giữa năm 2002, IBM bắt đầu bán máy chủ sử dụng Linux (việc cung cấp toàn bộ máy chủ cài Linux cho 3.200 bưu cục tại một tỉnh Trung Quốc là một trong những thương vụ mới nhất của IBM). Tháng 6-2003, IBM ký hợp đồng với Bộ nội vụ Đức trong thương vụ cung cấp máy chủ cài Linux. Liên quan việc cơ quan cấp chính phủ nhiều quốc gia sử dụng Linux, có thể nói thêm rằng Linux đang được thử nghiệm trong 9 dự án công trình đầu tư cấp chính phủ tại Anh – theo bản tin silicon.com 9-10-2003.

Vào giữa đêm tháng 8-1991, một thanh niên ngồi một mình trong căn phòng tối ở nhà mẹ mình tại Helsinki (Phần Lan) và gõ bàn phím máy tính bức thông điệp: “Xin chào các bạn” – cậu nhắm ngum trà và cắn vào mẩu bánh nướng – “Tôi vừa tạo

xong một phần mềm miễn phí (chỉ là sở thích cá nhân thôi, không có gì lớn lao và chuyên môn)... Tôi muốn nhận bất cứ phản hồi nào từ các bạn về những gì mà bạn thích hoặc không thích...". Cậu thanh niên đó là Linus Torvalds, người duy nhất trên thế giới có khả năng tạo ra phần mềm duy nhất đáng ngang tầm với hệ điều hành Windows của Microsoft và đáng nói nhất là cậu tặng không cho tất cả... Cậu là người hào phóng nhất thế giới? – tạp chí *Reader's Digest* đã đặt câu hỏi mang tính khẳng định trong bài viết nói về thiên tài tin học Linus Torvalds trong số tháng 3-2001...

Người ta đã so sánh việc Linus Torvalds tặng không hệ điều hành Linux như việc Coca-Cola công bố công thức sản xuất Coke hay Lầu Năm Góc tung ra các mật mã phóng tên lửa. Nhưng Torvalds đã làm chuyện “dại dột” đó. Bất cứ ai có điều kiện truy cập Internet, từ Bắc Kinh, Berlin cho đến Boston, đều có thể tải về máy mình mật mã nguồn mà Torvalds đã viết để biến nó thành hệ điều hành riêng. Linux – hệ điều hành thành công duy nhất được tạo ra ngoài địa phận Mỹ – đã và đang trở thành một hiện tượng thế giới. Thậm chí những viên chức điều hành cấp cao nhất của Microsoft cũng đang lo rằng Linux sẽ chiếm vị trí độc tôn của Windows. Trong khi đó, Linus Torvalds đang trở thành thần tượng của nhiều thanh niên khắp thế giới. “Khi tạo ra Linux, tôi làm vì vui thích, không nghĩ rằng mình làm được điều gì mới...” – Torvalds khiêm tốn kể. Tuy nhiên, cái “không có gì mới” của Torvalds hiện được khoảng 30 triệu người khắp thế giới sử dụng. Dù là tỉ lệ rất thấp so với hơn 400 triệu người đang dùng Microsoft Windows nhưng Linus đang ngày càng có nhiều viện nghiên cứu ứng dụng để tạo ra hệ điều hành địa phương. Linux sẽ trở thành ngôn ngữ quốc tế của máy tính – tiên đoán của Ross Mauri, Phó chủ tịch IBM.

Tại quê nhà Phần Lan của mình, danh tiếng của Torvalds chỉ bị cạnh tranh bởi đối thủ duy nhất là cậu vô địch xe đua Thế thức một Mika Hakkinen. Sinh năm 1969, thiên tài tin học này được đặt tên ghép lấy từ bộ truyện tranh Peanuts (đậu phộng) và Linus Pauling (nhà khoa học Mỹ từng giành hai giải Nobel). Trưởng thành trong khu vực đông người Bohemien sinh sống, cậu bé Torvalds thường bò dưới gầm bàn nhà bếp trong khi bố mẹ tranh luận cùng những người bạn cánh rã. “Chúng tôi không quan tâm nhiều đến vật chất” – Nils (bố Linus Torvalds) kể. Bố mẹ ly dị năm Torvalds mới 7 tuổi và cậu sống với mẹ (biên tập viên Hãng thông tấn quốc gia). Mẹ thường làm việc theo ca nên Torvalds bắt đầu học cách tự xoay sở. Thích đọc tiểu thuyết *Đào kho báu* hay *Người cuối cùng của bộ tộc Mohican*, nhi đồng Torvalds còn nổi tiếng giỏi về toán và vật lý. Cậu có lần khiến bố mình kinh ngạc bởi khả năng tính toán và óc tưởng tượng. Một mùa Giáng sinh, Nils mang về nhà bộ đồ chơi ráp thuyền với hàng trăm mảnh nhỏ khác nhau và quyển hướng dẫn bằng tiếng Anh. Dự tính cùng cậu con trai chơi ráp thuyền và công việc hăn mất vài tháng, ông bố đã há hốc mồm ngạc nhiên khi ngay hôm sau đã thấy thằng nhóc Torvalds ráp xong từ hồi nào!

Năm 10 tuổi, Torvalds được ông ngoại (Leo Tornqvist, giáo sư thống kê học) đưa về nhà dạy toán trên chiếc máy tính. Ông ngoại đã thất vọng khi thấy thằng cháu tỏ ra vụng về trước bàn phím. “Ngón tay mày lúng túng quá. Làm ơn nhấn vào phím này nè” – ông ngoại mắng. Sau khi ông mất, Torvalds – lúc đó 12 tuổi – được phép mang máy tính về nhà mình. Ít lâu sau, thằng cháu vụng về của Leo Tornqvist đã tạo ra được trò chơi điện tử cho chính mình. Và nó còn tiến xa hơn thế. Khi vào Đại học Helsinki khoa máy tính, Torvalds được mời làm giảng viên khi đang là cậu sinh viên 18 tuổi. Không hài lòng trước hệ điều hành



Unix mà gần như không trường đại học nào không sử dụng, Torvalds bắt đầu viết một hệ điều hành riêng. Kế hoạch, ban đầu có tên “Freax”, mất nhiều thời gian hơn Torvalds tưởng. Thoạt đầu làm việc một mình nhưng sau đó Torvalds kêu gọi sự trợ giúp của nhiều nhà thảo chương khác. Cậu thường xuyên “trốn” các buổi dạy để về nhà vui đầu nghiên cứu có khi suốt cả đêm. Cuối cùng, hệ điều hành Linux ra đời. Vài tháng đầu, Torvalds nhận e-mail từ khắp nơi và người ta thậm chí còn lập diễn đàn trên Internet để thảo luận về Linux. Năm 1992, Torvalds đăng ký Linux tại Tổ chức phần mềm miễn phí, cho phép bất kỳ cá nhân hay công ty nào tung Linux ra thị trường mà không cần trả tiền bản quyền. Danh tiếng Linux lọt đến tai các hãng lớn. Intel bắt đầu nghiên cứu để đưa Linux chạy ổn định trên phần cứng của mình và hãng Oracle cũng vừa tuyên bố sẽ tung ra phần mềm tương thích với Linux. Hệ điều hành Linux của Torvalds hiện còn xuất hiện trong vài máy tính nghiên cứu của NASA và thậm chí NATO cũng dùng Linux để chạy một số chương trình...

Năm 1998, Torvalds dời gia đình (vợ và hai con gái) đến Silicon Valley và gia nhập công ty Transmeta chuyên sản xuất bộ vi xử lý. Năm ngoái, Transmeta tiết lộ kế hoạch nghiên cứu một chip điện tử mà một ngày không xa sẽ làm thay đổi các thiết bị máy tính cầm tay. Công việc của Torvalds được giữ bí mật. Trong khi đó, “gia đình Linux” ngày càng bành trướng. Đến nay, có ít nhất 10.000 phiên bản đã được viết, dựa vào Linux gốc. Phần mình, Torvalds vẫn tin vào khả năng có thể cạnh tranh của Linux với Microsoft Windows. “Tôi không ghét Microsoft nhưng tôi tin vào thuyết tiến hóa của Darwin. Tôi tin rằng hệ điều hành nào tốt hơn cuối cùng sẽ thắng thế” – thiên tài Linus Torvalds nói.

Khó có thể kể đầy đủ chi tiết liên quan đến sự bành trướng Linux. Năm 2001, số máy chủ cài Linux của hãng Dell (một trong những đại gia hàng đầu Mỹ về phần cứng máy tính) chỉ chiếm khoảng 8% nhưng một năm sau, con số trên là 12%. Phó chủ tịch điều hành Compaq, Peter Blackmore, cho biết hiện có khoảng 12% khách hàng mua máy chủ Compaq Proliant yêu cầu cài Linux. Phân xưởng Phantom Works của Boeing cũng dùng Linux. Không chỉ Pixar, Dreamworks cũng dùng Linux khi dựng phim hoạt hình ba chiều *Shrek*. Tập đoàn tài chính khổng lồ Merrill Lynch dự tính thay phần mềm Solaris (của hãng Sun Microsystems Inc) bằng Linux. Bản tin trực tuyến IDG News Service 21-10-2003 cho biết Phó chủ tịch điều hành hãng điện tử Nhật Panasonic, Yukio Shohtoku, thông báo sẽ dùng Linux thay vì Windows Media Centre (Microsoft) cho dòng sản phẩm mới chuyên về giải trí của họ (tích hợp công nghệ truyền hình, video, stereo và Internet). Tháng 9-2003, dây chuyền rạp hát Regal Cinemas (sở hữu 520 rạp tại 36 bang tại Mỹ) đã thay loạt máy bán vé tự động mới với phần mềm Linux. Còn nữa, bản tin *Wired News* 20-10-2003 kể rằng đích thân Chủ tịch Microsoft Bill Gates đang dự Đại học Oxford (Anh) sử dụng Windows hơn là Linux. Bản tin *Network World* 21-10-2003 cho biết Linux an toàn hơn Windows XP, dựa vào nghiên cứu từ tổ chức Evans Data với sự tham gia của 500 nhà thảo luận chuyên nghiệp. Cuối cùng, theo *Reuters* 21-10-2003, khảo sát của hãng kiểm toán Goldman, Sachs & Co cho thấy hiện có ít nhất 39% công ty lớn đang sử dụng Linux... Với Microsoft, bây giờ đã là quá trễ để chặn đứng sự phát triển của Linux. Microsoft có thể hạ gục một hoặc nhiều công ty nhưng họ không thể ngăn cản một xu hướng.

Đến nay, Microsoft tiếp tục là một trong những công ty có nhiều cổ phần nhất thế giới. Biểu tượng của hệ thống kinh tế

tư bản Mỹ này rõ ràng có nhiều điều đáng kiêu hãnh. Với vốn thị trường 279 tỉ USD và giá trị thương hiệu chỉ đứng sau General Electric Co. (tính toàn cầu), Microsoft hiện vẫn là công ty lợi nhuận cao nhất thị trường công nghệ kỹ thuật cao trị giá 1.000 tỉ USD. Tuy nhiên, Microsoft không phải lúc nào cũng đứng trên đỉnh cao như nó đã từng. Sau 29 năm, hãng phần mềm khổng lồ này bắt đầu trông như một vận động viên đã qua thời sung mãn. Tuần báo kinh tế *Business Week* (19-4-2004) thậm chí gọi đây là cuộc “khủng hoảng thành công” của Microsoft. Tương lai của Microsoft sẽ ra sao, tầm ảnh hưởng của nó với thế giới này như thế nào sẽ còn tùy thuộc vào Bill Gates rất nhiều – một con người đã và đang được nhắc đến nhiều nhất, được vị nể kính trọng nhất và cũng là người bị căm ghét nhất và có nhiều kẻ thù nhất.

**ĐẰNG SAU MỘT NGAI VÀNG**

**NHỮNG ÂM MƯU**

**HỦY DIỆT**

**BILL GATES**

*Tổng hợp và Biên dịch:*

**BAN BIÊN DỊCH FIRST NEWS  
NHÓM CỘNG TÁC VIÊN HÀ NỘI**

*Hiệu đính:* **MẠNH KIM - HOÀNG MINH  
NGUYỄN VĂN PHƯỚC (M.S.)**

**FIRST NEWS**

*Chịu trách nhiệm xuất bản:*

**TIỀN SĨ QUÁCH THU NGUYỆT**

*Biên tập:* : Yến Ca  
*Trình bày* : Lê Công Bằng  
*Sửa bản in* : Kiến Quốc  
*Thực hiện* : First News – Trí Việt

**NHÀ XUẤT BẢN TRÈ**

**161B Lý Chính Thắng, Quận 3, TP. HCM**

**ĐT: 9316211 ~ Fax: 8437450**

---

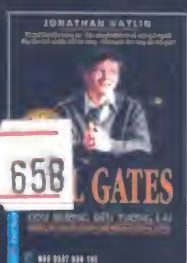
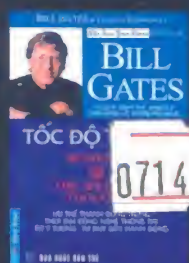
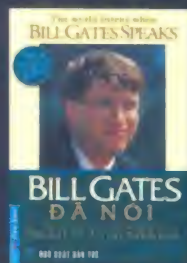
In lần thứ 1. Số lượng 2.000 cuốn, khổ 14,5 x 20,5 cm tại Xí nghiệp In - Công ty Văn Hóa Phương Nam. Giấy ĐKKHXB số 1067/30/CXB cấp ngày 30/7/2004 và giấy TN số 1878/KHXB/20004. In xong và nộp lưu chiểu tháng 9 năm 2004.

# Đằng sau một ngai vàng

## NHỮNG ÂM MƯU HỦY DIỆT BILL GATES

Bill Gates đã và đang là thần tượng của rất nhiều người nhưng cũng là kẻ thù không đội trời chung của rất nhiều kẻ khác. Nhiều người xem Gates là một anh hùng mã thượng nhưng cũng không ít người xem Gates "chỉ là một kẻ gian hùng, khôn lanh và quỷ quyệt". Nhiều lời khen khâm phục về một thiên tài mẫu mực, đam mê công việc và bản lĩnh thương trường nhưng cũng nhiều lời chỉ trích "hắn ta (Gates) thực sự là một kẻ huênh hoang, ngang tàng, nguy hiểm và vô nguyên tắc". Gates là một tấm gương của một con người đại diện cho trí tuệ, khát vọng và ước mơ nhưng cũng từng bị lăng mạ là "một kẻ láu cá, cơ hội không hơn không kém và tột cùng tham lam"...

Trong khi gần một nửa thế giới viết thánh ca cho Bill Gates, gần một nửa còn lại cũng nóng lòng chuẩn bị giấy bút soạn điệu văn Bill Gates trong sung sướng, hả hê. Khi một bài báo ca ngợi Bill Gates xuất hiện, gần như một bài báo khác công kích, nguyên rủa Bill Gates cũng chuẩn bị ra mắt. Điều này cho thấy Bill Gates có sức hấp dẫn sự quan tâm của công chúng cỡ nào. Đến nay đã có khoảng 79.500 quyển sách trên thế giới viết về Bill Gates. Sẽ còn nhiều âm mưu kế hoạch nữa để công kích, để phá hoại và để mong khai tử ông vua phần mềm đặc biệt này. Đó cũng chính là những gì sẽ được kể trong quyển sách này mà First News mang đến cho bạn đọc.



0714 658

First News

CÔNG TY VĂN HÓA SÁNG TẠO **Triết học**

Phát hành: NS. **Triết học**, 11H Nguyễn Thị Minh Khai, Q.1, TP. HCM  
ĐT: 822 7979; Fax: 822 4560; Email: firstnews@hcmc.netnam.vn

Giá: 38.000 đ